



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

### **INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS Y DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA MUTUALISTA IMBABURA.”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.**

**AUTORA:** Carol Fernanda Terán Vallejo

**DIRECTOR:** Ing. Walter Jácome Ph D.

**IBARRA, JULIO, 2012**

## RESUMEN EJECUTIVO

La propuesta de un MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS Y DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA MUTUALISTA IMBABURA, inicia con un diagnóstico situacional interno que permitió la identificación del FODA y el problema más significativo que padece la institución como es la grave falencia respecto a la descoordinación existente entre los directivos y los operativos, como también el área comercial trabaja en forma desorganizada por carecer de un manual de procedimientos y control interno que norme y regule sus actividades. Para sustentar la propuesta se contextualizó los términos a utilizar en la investigación mediante bibliografía actualizada. Para el desarrollo de la propuesta se diseñaron cuatro propósitos definidos de la siguiente manera; Propósito uno: Aspectos básicos de la comercialización de productos financieros. Propósito dos: Formalidades y trámites. Propósito tres: Procedimientos diseño y desarrollo de productos. Propósito cuatro: Socialización de la propuesta. La aplicación de los mismos con lleva a que las actuales autoridades encabezados por la gerencia desplieguen un plan operativo que inicia con una campaña de concienciación de todo el personal y con proyección al cliente externo sobre la necesidad de aplicar un manual de procedimientos operativos y de control interno para el área comercial para mejorar la operatividad de la institución en sus servicios y tomar muy en cuenta la atención y servicio al cliente, tendientes a fortalecer la imagen corporativa y lograr la confianza de los clientes. Los impactos que se espera de la implantación de este proyecto están direccionados hacia los aspectos socioeconómico, educativo cultural, empresarial, comercial, ambiental. Para concluir, una serie de recomendaciones que están correlacionadas con las respectivas conclusiones.

## **THE SUMMARIZE EXECUTIVE**

The proposal for a MANUAL OPERATING PROCEDURES AND INTERNAL CONTROL FOR THE COMMERCIAL AREA OF MUTUAL IMBABURA, begins with a situational analysis which they allowed the identification of SWOT and the most significant problem faced by the institution as is the serious flaw regarding the lack of coordination between management and operations, as well as working in the commercial area is disrupted by lack of a manual of procedures and internal control that regulates and regulate their activities. In support of the proposal was contextualized terms used in research by date bibliography. For the development of the proposal is designed four specific purposes as follows; a Purpose: Understanding the marketing of financial products. Purpose Two: Formalities and procedures. Purpose three: Procedures design and product development. Purpose Four: Socialization of the proposal. Applying the same with the current carried by the management led authorities to deploy an operational plan that begins with an awareness campaign for all staff and external customers projection on the need for a manual of operating procedures and control internal commercial areas to improve operations of the institution in its services and take into account the attention and customer service, aimed at strengthening the corporate image and gain the trust of customers. The expected impacts of the implementation of this project are directed towards socio-economic aspects, cultural educational, business, commercial, environmental. In conclusion, a series of recommendations that are correlated with the respective findings.

## **AUTORÍA**

Yo, Carol Fernanda Terán Vallejo, portadora de la cédula de ciudadanía No. 1002440632, declaro bajo juramento que el presente trabajo es de mi autoría y los resultados de la investigación son de mi total responsabilidad, además que no han sido presentado previamente para ningún grado ni calificación profesional; y que he respetado las diferentes fuentes de información

.....  
Carol Fernanda Terán Vallejo  
1002440632

## **CERTIFICACIÓN**

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por la egresada Carol Fernanda Terán Vallejo, con cédula de identidad No.1002440632 para optar por el Título de **INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.** cuyo tema es: **“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS Y DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA MUTUALISTA IMBABURA”**, considero el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se digne.

En la ciudad de Ibarra a los 20 días del mes de julio de 2012.

.....

ING. WALTER JÁCOME PHD.  
**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO**  
**A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, Carol Fernanda Terán Vallejo, con cédula de identidad No.1002440632, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, Artículos 4, 5 y 6, en calidad de autora de la obra o trabajo de grado denominado: **“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS Y DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA MUTUALISTA IMBABURA.”**, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

.....

Carol Fernanda Terán Vallejo

Ibarra a los 20 días del mes de julio de 2012



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN**

**A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	1002440632		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Carol Fernanda Terán Vallejo		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Juan Montalvo y Colón Urbanización el Vergel casa 1-16		
<b>EMAIL:</b>			
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	06 2955- 761	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	089841821
<b>DATOS DE LA OBRA</b>			
<b>TÍTULO:</b>	"ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS Y DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA MUTUALISTA IMBABURA."		
<b>AUTORA :</b>	Carol Fernanda Terán Vallejo		
<b>FECHA: AAAAMMDD</b>	JULIO -2012		

<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>	
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	<b>INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.</b>
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Ing. Walter Jácome PhD.

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Carol Fernanda Terán Vallejo, con cédula de identidad No. 1002440632, en calidad de autora y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 143.

## 3. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 20 días del mes de julio de 2012

**EL AUTOR:**

(Firma)..... (Firma).....

Nombre: .....

Nombre: Lic. Ximena Vallejos

C.C.: .....

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario

---

**ACEPTACIÓN:**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico con mucho cariño a mi familia, de manera especial a mi madre y a mi hermana, quienes con profundo amor, paciencia y comprensión comparten mi anhelo y esperanza de superación profesional; su ayuda me ha motivado para culminar esta meta.

Con cariño y respeto

Carol Fernanda Terán Vallejo

## **AGRADECIMIENTO**

Al término de esta etapa de mi vida, quiero expresar un profundo agradecimiento a Dios por darme la vida y a quienes con su ayuda, apoyo y comprensión me alentaron a realizar la más grande de mis metas, la cual constituye la herencia más valiosa que pudiera recibir.

De manera especial, a la Universidad Técnica del Norte, a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas y a mis catedráticos que supieron entregar con dedicación y paciencia sus vastos conocimientos y por haberme dado la oportunidad de cristalizar un sueño en una hermosa realidad en mi anhelo de crecer como profesional y aportar en beneficio de mi institución y en especial al Ing. Walter Jácome por ser Director de Tesis quien me asesorado con mucha amabilidad.

A mis queridos padres, que siempre confiaron en mí y en mi capacidad de superación y perseverancia para lograr mis objetivos propuestos

Con cariño y respeto

Carol Fernanda Terán Vallejo

## PRESENTACIÓN

La investigación titulada “**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS Y DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA MUTUALISTA IMBABURA**”, tiene como finalidad mejorar la operatividad del área comercial de la institución financiera, para obtener mejores resultados en la eficiencia y la calidad de los servicios

El **primer capítulo**: corresponde al diagnóstico situacional el cual se lo aplica con la finalidad de conocer las condiciones actuales en las que se desarrollan los procedimientos operativos y de control interno para el área comercial de la mutualista Imbabura, a través de encuesta.

El **segundo capítulo**: contiene el sustento teórico que se desarrolla con los temas más importantes que intervienen en el proyectos para lo cual se obtiene información, bibliográfica, internet entre otras.

El **tercer capítulo**: consta de la propuesta que se aplica para un mejoramiento operativo del área comercial de la mutualista Imbabura, en cual consta de cuatro propósitos.

El **cuarto capítulo**: está compuesto de los impactos que el proyecto presenta en su desarrollo los mismos pueden generar aspectos positivos o negativos.

Finalmente se determina tanto conclusiones como recomendaciones que servirán para el mejoramiento de la aplicación del proyecto.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
RESUMEN EJECUTIVO	ii
THE SUMMARIZE EXECUTIVE	iii
AUTORÍA	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	v
CESIÓN DE DERECHOS	vi
AUTORIZACIÓN DE USO DE PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UTN	vii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
PRESENTACIÓN	xi
ÍNDICE GENERAL	xii
ÍNDICE DE CUADROS	xix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xx
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xxi
INTRODUCCIÓN	23
JUSTIFICACIÓN	24
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	26

## CAPÍTULO I

### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Antecedentes	27
Objetivos	28
General	28
Objetivos específicos	29
Variables diagnósticas	29
Indicadores que definen a las variables.	29
Estructura administrativa.	29

Talento humano	29
Gestión administrativa.	29
Tipo de mercado	30
Matriz de la relación diagnóstica integrada	31
Identificación de la población	33
Identificación de la muestra	33
Instrumentos de recolección de información	33
Diseño de instrumentos de investigación	33
Encuesta	34
Entrevista dirigida al gerente oficina matriz	44
Construcción de la matriz FODA	47
Cruces estratégicos FO, FA, DO, y DA	49
Cruce estratégico FO	49
Cruce estratégico FA	49
Cruce estratégico DO	50
Cruce estratégico DA	51
Identificación del problema diagnóstico con causas y efectos	52
Árbol de Problemas	53

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Historia de las entidades financieras	54
Historia de las instituciones financieras en el Ecuador	55
Ley de régimen monetario y banco del estado	55
La crisis	55
La dolarización	56
Institución financiera	57
Banco central del Ecuador	57
Características principales del Banco Central del Ecuador	57
Solvencia Técnica	57

Descentralización.	57
Confiabilidad.	58
Base legal	58
El señoreaje bancario	59
Mutualistas	60
Bolsas de valores	60
Tarjetas de crédito	60
Cajeros automáticos	61
Calificadora de riesgos	61
Conciliación	61
Definición de cada escala	62
Superintendencia de bancos y seguros de ecuador	63
Reseña histórica de mutualista Imbabura	64
Características del mutualismo	67
Funcionamiento	67
Gestión de procesos	67
Los procesos	68
Evaluación de procesos	68
Manual de procesos	69
Ventajas y desventajas de los manuales	69
Ventajas	70
Desventajas	71
Clasificación de manuales	72
Por su área de aplicación	72
Generales	72
Particulares	72
De puesto individual	73
Por su contenido	73
Manual de políticas	73
Manual de organización	73
Manual de procedimientos	74
Manual de contenido múltiple	74

Por su función específica	75
Manual de contabilidad	75
Manual de ventas	75
Manual de personal	75
Manual de producción	75
Manual de compras	75
Manual de finanzas	75
Manual de crédito y cobranzas	75
Contenido de manuales	75
Manual de procedimientos	76
Importancia	76
Políticas de control	77
Los flujogramas	77
Símbolos de los flujogramas	78
Estructura de un manual de procedimientos operativos	78
Contenido	78
Normas de redacción de manuales	79

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA**

Manual de procedimientos operativos y de control interno para el área comercial	81
Objetivo del manual	81
Objetivos específicos del manual	82
Presentación	83
Propósito uno: aspectos básicos de la comercialización de productos financieros	85
Aspectos legales	85
Marco legal de uso para la captación de recursos a la vista.	85
Políticas generales	85

Organigrama del área	89
Propósito dos: formalidades y trámites	89
Funciones de puestos	89
Puesto: dirección comercial	89
Políticas	89
Funciones del jefe comercial	91
Proceso de crédito	91
Descripción de productos.	91
Crédito de consumo.	92
Crédito de vivienda	92
Crédito de tipo comerciales.	93
Crédito microempresa	94
Créditos pignorados	96
Forma de pago	96
Dividendos mensuales	96
Al vencimiento	96
Requisitos	96
Crédito automotriz	97
Montos	97
Tarjeta de crédito visa	98
Requisitos de créditos	98
Deudor	98
Garante	99
Proceso de crédito	98
Oficial de crédito	100
Proceso de captación de recursos ( a la vista y a plazo)	101
Depósitos a la vista	101
Mi cuenta y yo.	101
Mi cuenta hogar	102
Circulo ahorro más.	102
Mi efectivo.	103
Mi cambio.	103

Productos, tramitología y captación		101
Depósitos a plazo fijo.	104	101
Apertura de un certificado	105	
Renovación	109	
Cancelación	112	
Pago parcial	115	
Tasas, montos y plazos	116	
Pago de intereses en certificados a plazo	117	
Inversión con cheques	117	
Cheques devueltos	118	
Anulación y reimpresión de folios.	118	
Pérdida o sustracción de certificados de inversión.	119	
Custodia de certificados de inversión.	119	
Cesiones a terceros.	119	
Fallecimiento o enfermedad del cliente	120	
Cancelación de certificados a plazo.	120	
Renovaciones.	120	
Procedimiento ahorros	121	
Inmobiliario	121	
Políticas y procedimientos	121	
Gestión de procedimientos de venta inmobiliarias	122	
Propósito tres: procedimientos diseño y desarrollo de productos		123
Evaluación inicial		123
Políticas del procedimiento		124
Descripción del procedimiento		125
Análisis y desarrollo		126
Políticas del procedimiento		127
Descripción del procedimiento		127
Construcción e implantación		128
Políticas del procedimiento		128

Descripción del procedimiento.	123
Lanzamiento	125
Políticas del procedimiento	125
Descripción del procedimiento	125
Seguimiento.	126
Políticas del procedimiento	126
Descripción del procedimiento	126
Propósito cuatro: socialización de la propuesta	128
Aprobación	128
Distribución	129
Socialización	129
Vigencia	129
Promoción y publicidad	129
Material publicitario (trípticos) de los servicios	129

## **CAPÍTULO IV**

<b>IMPACTOS</b>	150
Impacto Socio-económico	150
Impacto empresarial	152
Impacto comercial	153
Impacto educativo-cultural	154
Impacto ambiental	155
Impacto general	156
<b>CONCLUSIONES</b>	157
<b>RECOMENDACIONES</b>	158
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	159
<b>LINCOGRAFÍA</b>	160

## ÍNDICE DE CUADROS

No.		Pág
1.	MATRIZ DE RELACION DIAGNÓSTICA	31
2.	ORGANIZACIÓN DE LA MUTUALISTA IMBABURA	34
3.	GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS	35
4.	LIDERAZGO EN LAS ACCIONES	36
5.	PRESTIDIO ADMINISTRATIVO	37
6.	PREPARACIÓN DE LOS DIRECTIVOS	38
7.	APOYO, COORDINACIÓN Y ASESORAMIENTO	39
8.	EXISTENCIA DE UN MANUAL	40
9.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	41
10.	CAPACIDAD FINANCIERA	42
11.	AREA COMERCIAL	43
12.	CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA	47
13.	CRUCE ESTRATÉGICO FO	48
14.	CRUCE ESTRATÉGICO FA	49
15.	CRUCE ESTRATÉGICO DO	50
16.	CRUCE ESTRATÉGICO DA	51
17.	CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES	72
18.	MATRIZ DE VALORACIÓN DE IMPACTOS	150
19.	IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO	151
20.	IMPACTO EMPRESARIAL	152
21.	IMPACTO COMERCIAL	153
22.	IMPACTO EDUCATIVO CULTURAL	154
23.	IMPACTO AMBIENTAL	155
24.	IMPACTO GENRAL	155

## CUADROS SINÓPTICOS

1. ÁRBOL DE PROBLEMAS	53
-----------------------	----

**ÍNDICE DE GRÁFICOS.**

<b>No.</b>		<b>Pág</b>
1.	ORGANIZACIÓN DE LA MUTUALISTA IMBABURA	34
2.	GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS	35
3.	LIDERAZGO EN LAS ACCIONES	36
4.	PRESTIGIO ADMINISTRATIVO	37
5.	PREPARACIÓN DE LOS DIRECTIVOS	38
6.	APOYO, COORDINACIÓN Y ASESORAMIENTO	39
7.	EXISTENCIA DE UN MANUAL	40
8.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	41
9.	CAPACIDAD FINANCIERA	42
10.	ÁREA COMERCIAL	43
11.	SÍMBOLOS DE FLUJOGRAMAS	78

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

No.	Pág.
1. DEPÓSITOS A PLAZO FIJO – CREACIÓN DE CLIENTE- PASO 1	104
2. DEPÓSITOS A PLAZO FIJO – CREACIÓN DE CLIENTE- PASO 2	104
3. DEPÓSITOS A PLAZO FIJO – CREACIÓN DE CLIENTE- PASO 3	105
4. DEPÓSITOS A PLAZO FIJO – CREACIÓN DE CLIENTE- PASO 4	105
5. DEPÓSITOS A PLAZO FIJO – CREACIÓN DE CLIENTE- PASO 5	105
6. APERTURA DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 1	107
7. APERTURA DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 2	108
8. APERTURA DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 3	108
9. APERTURA DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 4	109
10. RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 1	109
11. RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 2	110
12. RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 3	110
13. RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 4	111
14. RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 5	111
15. RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 6	112
16. CANCELACIÓN DE DEPOSITO A PLAZO – PASO 1	112
17. CANCELACIÓN DE DEPÓSITO A PLAZO – PASO 2	113
18. CANCELACIÓN DE DEPÓSITO A PLAZO – PASO 3	113
19. CANCELACIÓN DE DEPÓSITO A PLAZO – PASO 4	114
20. CANCELACIÓN DE DEPÓSITO A PLAZO – PASO 5	114
21. PAGO PARCIAL – PASO 1	115
22. PAGO PARCIAL – PASO 2	115
23. PAGO PARCIAL – PASO 3	116
24. MUTUAL SERVICIOS	129
25. MI BANCA VIRTUAL	132
26. MI CUENTA YO	134
27. MI CUENTA HOGAR	136

28. MI CRÉDITO OPORTUNO	138
29. MI CRÉDITO AMIGO	140
30. MI INVERSIÓN SEGURA	142
31. MI AUTO	144
32. MI AUTO LOGRALO CONMIGO	146
33. CREDI CASA	148

## INTRODUCCIÓN

La **Mutualista Imbabura**, fue creada en el año 1963, con su matriz en la ciudad de Ibarra.

La actividad principal de esta entidad, está destinada a la vivienda, aunque mantiene también operaciones en las líneas de microcrédito, consumo y comercial, en los sectores en donde tiene sucursales y agencias.

Creando una sucursal y una agencia en la ciudad de Quito, a la vez agencias en las ciudades de Otavalo y Atuntaqui respectivamente.

Esta institución financiera ha venido desarrollando sus actividades de una forma subjetiva, de acuerdo a las políticas de los directivos con funciones específicas para sacar adelante la entidad.

Al momento cuenta con ciertas leyes y normas jurídicas que se aplican en las áreas que conforman los diferentes departamentos como el de atención al cliente, ahorro, captación, crédito, inmobiliaria, entre otros.

La Mutualista Imbabura ha gozado del respaldo de sus clientes, por la seriedad y responsabilidad que ha demostrado en sus operaciones por más de 50 años aproximadamente.

Razón está que la Mutualista Imbabura, necesita de urgencia la ejecución de un manual de procedimientos operativos y de control interno para el área comercial, convirtiéndose este manual en la parte principal de la ejecución de toda actividad comercial.

En lo que se refiere a los recursos humanos, la institución cuenta con un gran potencial. El esquema de contratación muestra que todos los empleados están bajo nómina.

De acuerdo a una evaluación interna del ambiente laboral y en las conversaciones mantenidas con funcionarios de la entidad, se aprecia un buen ambiente laboral y existe un mayor compromiso de los empleados para con la institución

La Mutualista ha mantenido la capacitación para sus funcionarios en la medida de sus posibilidades, lo cual es un elemento positivo en el tema de recursos humanos.

## **JUSTIFICACIÓN**

El presente proyecto, es una aspiración de directivos y empleados de la Mutualista Imbabura, para tener un documento que sea la guía que oriente el trabajo de acuerdo a las funciones específicas de cada uno.

El no contar con un manual que oriente nuestras funciones nos ha llevado muchas veces a cometer ciertos errores, que a la institución le ha costado tiempo, recursos económicos y de talento humano.

La Mutualista Imbabura es una institución muy garantizada por la labor que viene desarrollando a lo largo del tiempo que tiene en la ciudad de Ibarra, y que mejor sería que todo este respaldo de nuestra clientela se vea retribuido con más agilidad y seguridad en cada una de las actividades o transacciones que se realizan diariamente.

La Mutualista Imbabura al momento tiene un sistema informático denominado ORION, que fue implantado con la ayuda de la empresa Green Soft a finales del 2005. El sistema constituye una importante solución a una gran cantidad de observaciones que había realizado en su momento la Superintendencia de Bancos y que generaron un riesgo tecnológico importante.

La Mutualista cuenta con cajeros automáticos en sus agencias y se encuentran conectadas en línea.

La entidad cuenta con una página Web, lo cual es una fortaleza frente a la competencia.

El principal mercado objetivo de la Mutualista es el de vivienda para los estratos medio-bajo y bajo, sin embargo ofrece también créditos de consumo, microempresarial y comercial.

Cuenta con un sistema de cobro automatizado (call center), que se encuentra operando a partir del mes de noviembre del 2006, a través de una compañía especializada en el tema y que ha servido de apoyo para mejorar las recaudaciones y reducir la morosidad.

La institución, tiene un fondeo sustentado principalmente en captaciones del público, mediante libretas de ahorros y certificados de depósitos a plazo. La estrategia institucional y los esfuerzos de mercadeo para captar recursos del público han dado resultados, pues los montos se han incrementado consistentemente.

Mutualista Imbabura formó el Comité de Riesgo Operativo para el desarrollo de la Gestión de Implementación de Riesgo Operativo. Actualmente se encuentra definiendo e implementando procesos, los cuales son la base para la posterior medición.

Por esta razón es necesario llegar a la elaboración de un manual de procedimientos operativos y de control interno, que permita mitigar el riesgo operativo y se convierta en la herramienta que binde el soporte necesario para lograr una mayor eficiencia y eficacia en sus colaboradores.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

Realizar un manual de procedimientos operativos y de control interno, para el área comercial de la Mutualista.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico Situacional Interno a la Mutualista Imbabura.
- Determinar el marco teórico que permita sustentar la investigación.
- Diseñar el manual de procedimientos operativos y de control interno.
- Realizar el análisis de los posibles impactos que genere el proyecto.

# CAPÍTULO I

## 1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

### 1.1 ANTECEDENTES

Imbabura, conocida como la "Provincia de los Lagos" se encuentra ubicada al Norte del Ecuador, se dividen políticamente en seis cantones, siendo: Antonio Ante, Cotacachi, Ibarra, Otavalo, Pimampiro y San Miguel de Urcuquí.

Ibarra tiene una gran actividad comercial, actualmente se encuentra atendida por veinte y nueve instituciones financieras según registros publicados por la página de la Superintendencia de Bancos.

**Mutualista Imbabura**, fue creada en el año 1963, con su matriz en la ciudad de Ibarra.

La actividad principal de esta entidad, está destinada a la vivienda, aunque mantiene también operaciones en las líneas de microcrédito, consumo y comercial, en los sectores en donde tiene sucursales y agencias.

Actualmente cuenta con 12193 clientes, que a la vez son los accionistas fijos de nuestra institución.

Esta institución financiera ha venido desarrollando sus actividades de una forma subjetiva, de acuerdo a las políticas de los directivos con funciones específicas para sacar adelante la entidad.

Al momento cuenta con ciertas leyes y normas jurídicas que se aplican en las áreas que conforman los diferentes departamentos como el de atención al cliente, ahorro, captación, crédito, inmobiliaria, entre otros.

La Mutualista Imbabura ha gozado del respaldo de sus clientes, por la seriedad y responsabilidad que ha demostrado en sus operaciones por más de 49 años aproximadamente.

En lo que se refiere a los recursos humanos, la institución cuenta con un gran potencial, demostrándose en el esquema de contratación.

De acuerdo a una autoevaluación institucional y en las conversaciones mantenidas con funcionarios de la entidad, se aprecia un buen ambiente laboral y existe un mayor compromiso de los empleados para con la institución.

La Mutualista Imbabura se ha preocupado permanentemente de la capacitación de sus funcionarios en la medida de sus posibilidades, lo cual es un elemento positivo en el tema de recursos humanos.

Considerando el crecimiento institucional a través de la apertura de nuevas agencias y sucursales de Mutualista Imbabura, es necesario tener un Manual de Procedimientos Operativos y de Control Interno para el Área Comercial actualizado, lo que servirá para dar mayor efectividad y eficacia en la ejecución de toda actividad comercial, dentro de esta institución.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 General**

- Realizar un diagnóstico situacional interno de la Mutualista Imbabura para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar el tipo de estructura administrativa que tiene la Mutualista Imbabura.
- Determinar la calidad de talento humano que labora en la Mutualista Imbabura.
- Analizar la gestión administrativa de la Institución.
- Determinar el tipo de mercado que atiende la Mutualista Imbabura.

### **1.3 Variables Diagnósticas**

- Estructura Administrativa.
- Talento humano.
- Gestión Administrativa.
- Tipo de Mercado

#### **1.3.1 Indicadores que definen a las variables.**

##### **Estructura Administrativa.**

- Liderazgo del Consejo Directivo.
- Potencial administrativo.
- Formación profesional

##### **Talento humano.**

- Actitud innovadora.
- Capacidad de superación.
- Responsabilidad laboral.
- Trabajo en equipo.

##### **Gestión Administrativa.**

- Gestión en organismos de control.
- Personal especializado.

- Funcionalidad adecuada de las áreas de la institución.
- Respaldo de socios.

### **Tipo de Mercado**

- Regional
- Provincial
- Local
- **Tipo de Servicios**
  - Depósitos a la Vista
  - Depósito a Plazo
  - Créditos
  - Planes de Vivienda.

#### 1.4 Matriz de la relación diagnóstica integrada

**CUADRO No.1**  
**MATRIZ DE RELACION DIAGNÒSTICA**

<b>OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN</b>	<b>PÚBLICOS INTERVINIENTES</b>
Diagnosticar el tipo de estructura administrativa que tiene la Mutualista Imbabura.	Estructura Administrativa.	-Liderazgo del Consejo Directivo. -Potencial administrativo. -Formación profesional	-Encuesta -Guía de Observación	-Consejo Directivo. -Gerente General. -Gerente de Negocios. -Jefes de Agencias. -Jefes Departamentales. -Personal Operativo. -Personal Comercial
Determinar la calidad de talento humano que labora en la Mutualista Imbabura.	Talento humano.	-Actitud innovadora. -Capacidad de superación. -Responsabilidad laboral. -Trabajo en equipo.	-Encuesta -Guía de Observación	-Consejo Directivo. -Gerente General. -Gerente de Negocios. -Jefes de Agencias. -Jefes Departamentales. -Personal Operativo.

<p>Analizar la gestión administrativa de la Institución.</p>	<p>Gestión Administrativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gestión en organismos de control.</li> <li>-Personal especializado.</li> <li>-Funcionalidad adecuada de las áreas de la institución.</li> <li>-Respaldo de socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Encuesta</li> <li>-Guía de Observación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Consejo Directivo.</li> <li>-Gerente General.</li> <li>-Gerente de Negocios.</li> <li>-Jefes de Agencias.</li> <li>-Jefes Departamentales.</li> <li>-Personal Operativo.</li> <li>-Personal Comercial</li> </ul>
<p>Determinar el tipo de mercado que atiende la Mutualista Imbabura.</p>	<p>Tipo de Mercado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Regional</li> <li>-Provincial</li> <li>-Local</li> <li>-Tipos de servicios <ul style="list-style-type: none"> <li>Depósitos a la Vista</li> <li>Depósito a Plazo</li> <li>Créditos</li> <li>Planes de Vivienda</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Encuesta</li> <li>-Guía de Observación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Consejo Directivo.</li> <li>-Gerente General.</li> <li>-Gerente de Negocios.</li> <li>-Jefes de Agencias.</li> <li>-Jefes Departamentales.</li> <li>-Personal Operativo.</li> <li>-Personal Comercial</li> </ul>

Elaborado por: La autora

## **1.5 Identificación de la población.**

Este diagnóstico se ha realizado investigando al personal que labora en la Mutualista Imbabura en todas las áreas relacionadas, a quienes se les ha aplicado una encuesta, siendo cincuenta personas a las cuales se les aplicó un censo a través de encuestas.

### **1.5.1 Instrumentos de Recolección de Información**

La información que se obtenga para el diagnóstico será eminentemente primaria.

Las técnicas que se utilizarán para obtener esta información primaria son: encuesta y entrevista.

## **1.6 Diseño de Instrumentos de Investigación**

### **ENCUESTA**

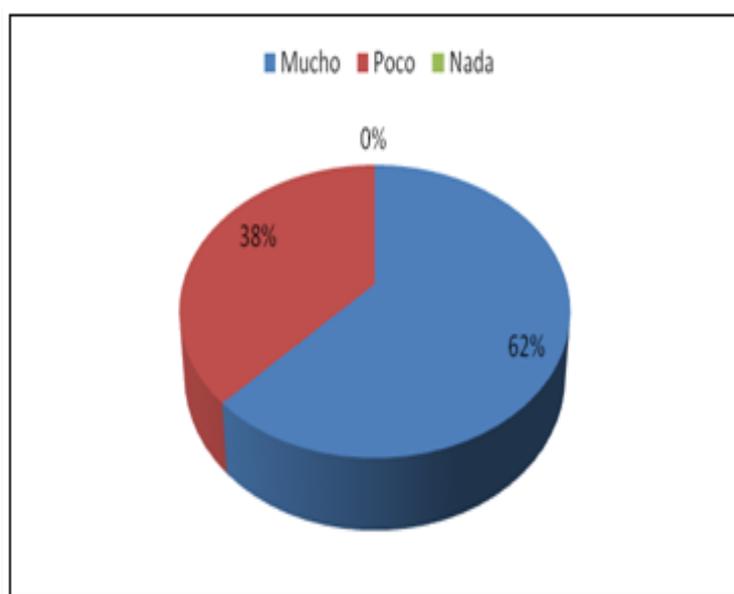
La aplicación de las encuestas se realizará a todo el personal que labora en la Mutualista Imbabura.

1. Conoce usted, cómo está organizada la Mutualista Imbabura.

**CUADRO No.2**  
**ORGANIZACIÓN DE LA MUTUALISTA IMBABURA**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Mucho	31	62,00
Poco	19	38.00
Nada	00	00.00
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>
<b>Fuente: Encuesta</b>		
<b>Elaborado: Carol Terán</b>		

**GRÁFICO No.1**



**Análisis:**

El mayor porcentaje de los encuestados manifiestan que si conocen como está organizada la Mutualista Imbabura. Lo que permite afirmar que los empleados de la Institución si conocen sobre la estructura organizacional.

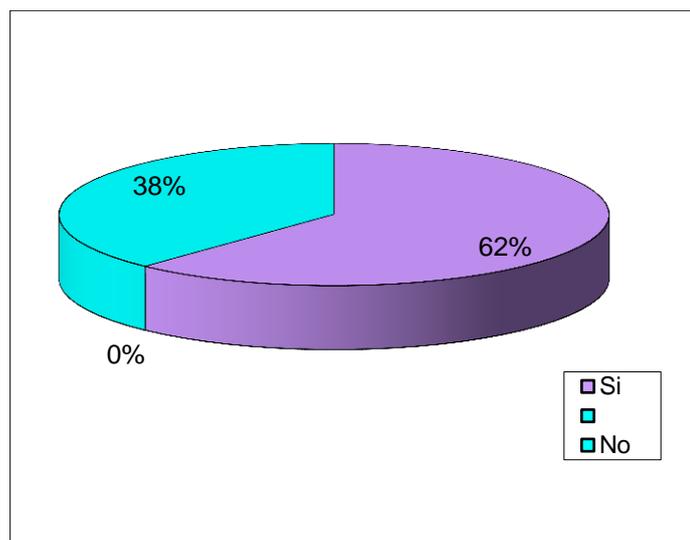
2. Cree usted, que los directivos de la institución realizan una buena gestión.

**CUADRO No.3**

**GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS**

R ESPUESTAS	F	%
Si	31	62,00
No	19	38.00
TOTAL	50	100.00
<b>Fuente: Encuesta</b>		
<b>Elaborado: Carol Terán</b>		

**GRÁFICO No.2**



**ANÁLISIS:**

La mayor tendencia de la población encuestada manifiesta que los directivos de la institución si realizan una buena gestión en beneficio de la Mutualista, lo que permite determinar que los directivos si realizan una buena gestión para buscar el adelanto de la institución y mantener el prestigio ganado hasta la actualidad.

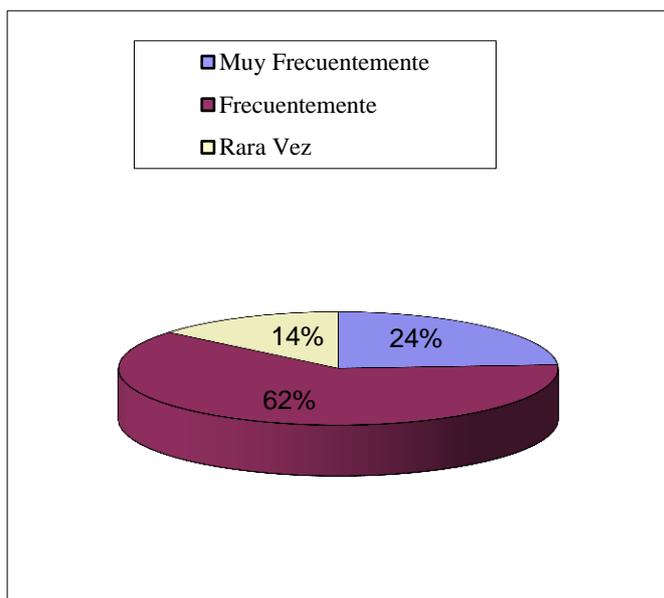
**3. El Consejo Directivo de la Institución demuestra liderazgo en las acciones encaminadas para el crecimiento de la Mutualista.**

**CUADRO No.4**

**LIDERAZGO EN LAS ACCIONES**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Muy frecuentemente	12	24.00
Frecuentemente	31	62.00
Rara vez	7	14.00
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>
<b>Fuente: Encuesta</b>		
<b>Elaborado: Carol Terán</b>		

**GRÁFICO No.3**



**ANÁLISIS:**

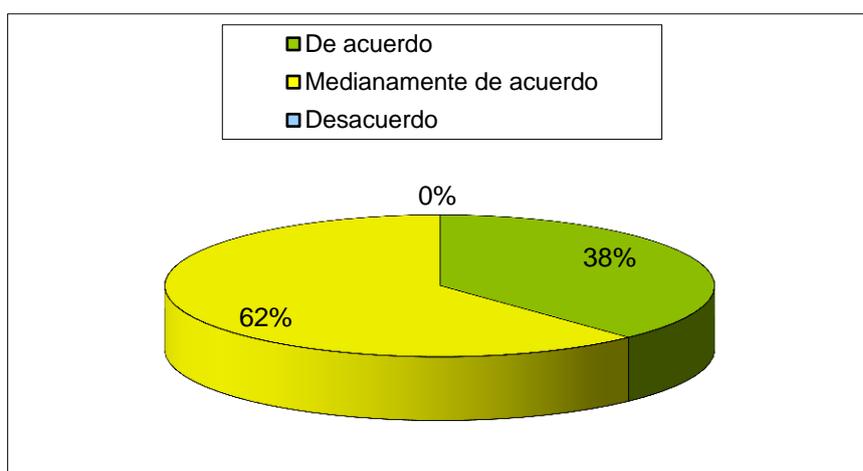
Se confirma que frecuentemente los directivos de la Mutualista Imbabura demuestran liderazgo en cuanto al crecimiento de esta institución, razón esta que nuestra entidad ha alcanzado un sitial muy importante dentro de la financieras en la provincia.

4. Considera usted, que la Mutualista Imbabura ha alcanzado prestigio por el potencial administrativo demostrado en los últimos años.

**CUADRO No.5**  
**PRESTIGIO ADMINISTRATIVO**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
De acuerdo	19	38.00
Medianamente de acuerdo	31	62.00
Desacuerdo	00	00.00
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>
<b>Fuente: Encuesta</b>		
<b>Elaborado: Carol Terán</b>		

**GRÁFICO No.4**



**ANÁLISIS:**

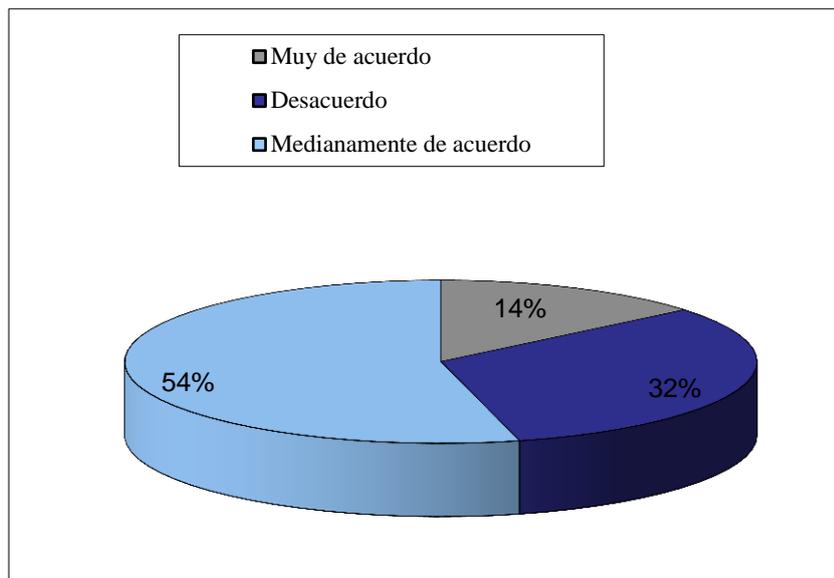
El grupo mayoritario de los encuestados afirman que están medianamente de acuerdo en que la institución ha alcanzado prestigio por el potencial administrativo, pero podemos observar que todavía se puede superar este potencial para que nuestra institución sea la primera en la provincia de Imbabura, si existiera un manual que indique y respalde las acciones de cada funcionario.

5. La mayoría de los directivos cree que están preparados para dirigir la Institución.

**CUADRO No.6  
PREPARACIÓN DE DIRECTIVOS**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Muy de acuerdo	7	14.00
De acuerdo	16	32.00
Medianamente de acuerdo	27	54.00
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>
<b>Fuente: Encuesta</b>		
<b>Elaborado: Carol Terán</b>		

**GRÁFICO No.5**



**ANÁLISIS:**

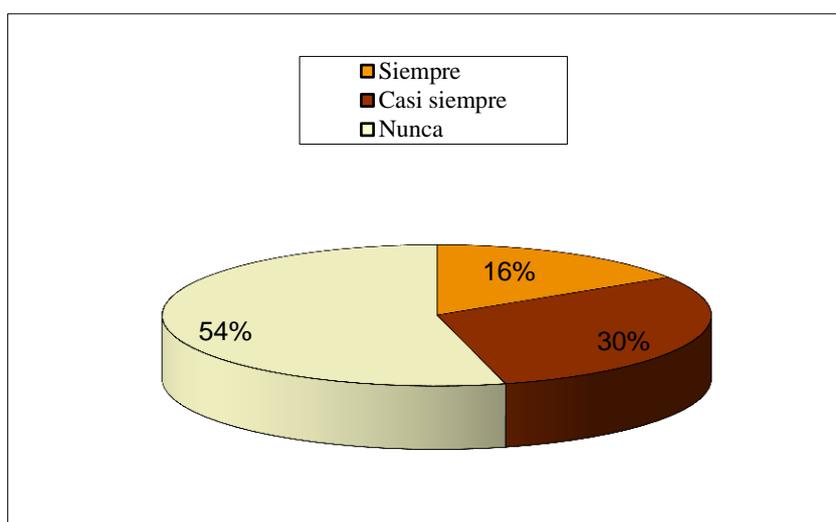
Este cuadro demuestra que la mayoría de empleados consideran que el personal directivo no está preparado para dirigir una institución como la Mutualista Imbabura; por eso es necesario y urgente elaborar un manual donde existan los perfiles y funciones para los directivos.

6. Los directivos en su mayoría coordinan, apoyan y asesoran el trabajo de los empleados en cuanto a sus actividades diarias.

**CUADRO No.7**  
**APOYO COORDINACIÓN, ASESORAMIENTO**

RESPUESTAS	F	%
Siempre	8	16.00
Casi Siempre	15	30.00
Nunca	27	54.00
TOTAL	50	100.00
<b>Fuente: Encuesta</b>		
<b>Elaborado: Carol Terán</b>		

**GRÁFICO No.6**



**ANÁLISIS:**

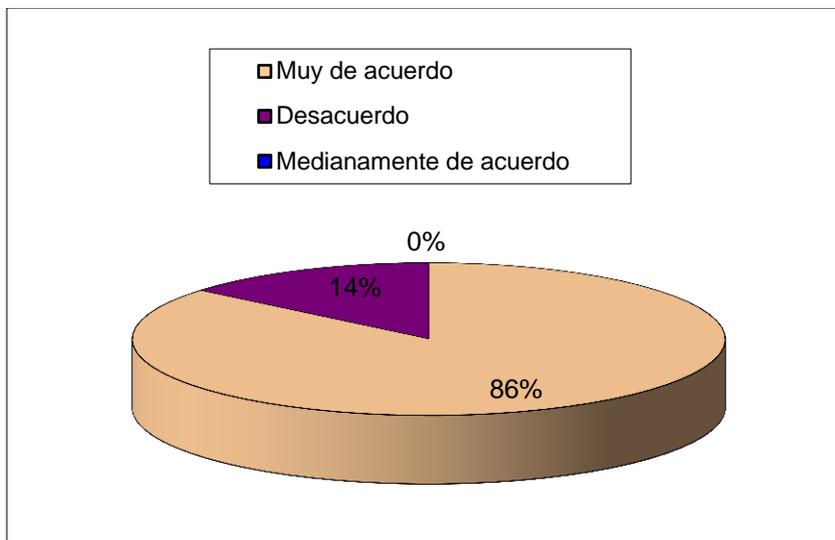
La mayor tendencia de los encuestados manifiestan que nunca han recibido un asesoramiento o han coordinado el trabajo diario con los directivos, porque estos desconocen de sus funciones y al no haber un documento que respalde sus acciones, lo realizan de una manera subjetiva, lo cual no llena las expectativas de los funcionarios.

7. Para lograr un verdadero cambio de la Institución considera usted que es necesario que exista un manual de procedimientos

**CUADRO No.8**  
**EXISTENCIA DE UNA MANUAL**

RESPUESTAS	F	%
Muy de acuerdo	43	86.00
De acuerdo	7	14.00
Medianamente de acuerdo	0	00.00
TOTAL	50	100.00
<b>Fuente: Encuesta</b>		
<b>Elaborado: Carol Terán</b>		

**GRÁFICO No.7**



**ANÁLISIS:**

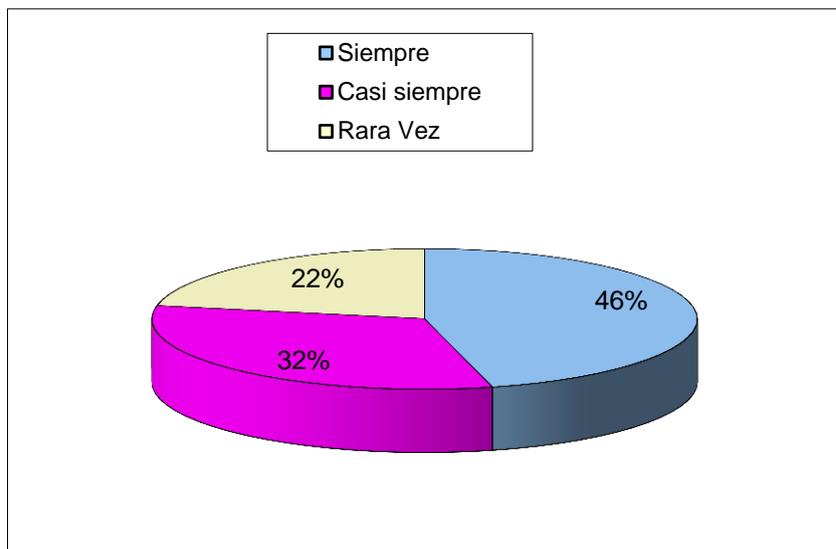
Están muy de acuerdo la mayor parte de los encuestados, en que debe existir un Manual de Procedimientos Operativos y de Control interno para el área comercial, con este documento se ahorraría tiempo y optimizaría las funciones de cada empleado.

8. Los directivos deberían encargarse solo de aspectos administrativos.

**CUADRO No.9**  
**ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

RESPUESTAS	F	%
Siempre	23	46.00
Casi siempre	16	32.00
Rara vez	11	22.00
TOTAL	50	100.00
<b>Fuente: Encuesta</b>		
<b>Elaborado: Carol Terán</b>		

**GRÁFICO No.8**



**ANÁLISIS:**

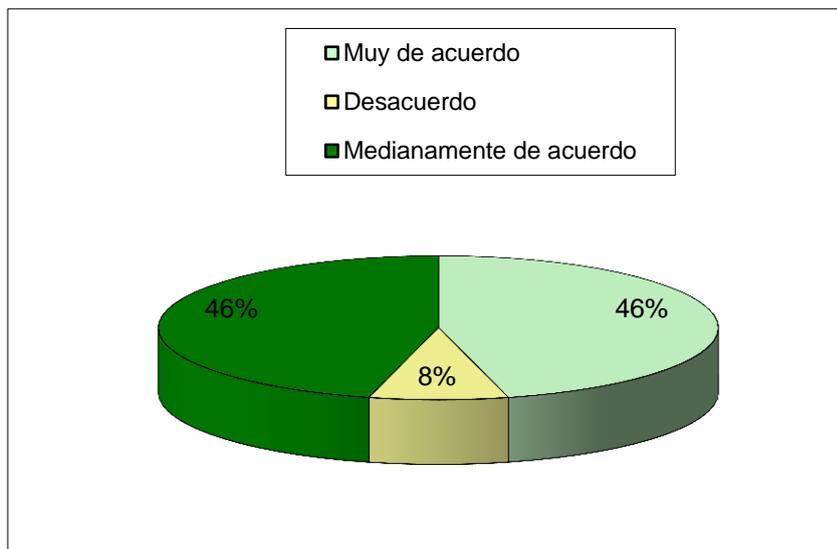
La mayor parte de los encuestados creen que los directivos siempre deben encargarse solo de aspectos administrativos; así se lograría que cada funcionario cumpla a satisfacción sus funciones dentro y fuera de la institución. Aún más si hubiese un documento que especifique las funciones que deben cumplir estos el trabajo sería más efectivo.

9. Considera usted, que la institución cuenta con una liquidez necesaria para solventar las necesidades de inversión y crédito.

**CUADRO No.10**  
**CAPACIDAD FINANCIERA**

RESPUESTAS	F	%
Muy de acuerdo	23	46.00
De acuerdo	4	8.00
Medianamente de acuerdo	23	46.00
TOTAL	50	100.00
<b>Fuente: Encuesta</b>		
<b>Elaborado: Carol Terán</b>		

**GRÁFICO No.9**



**ANÁLISIS:**

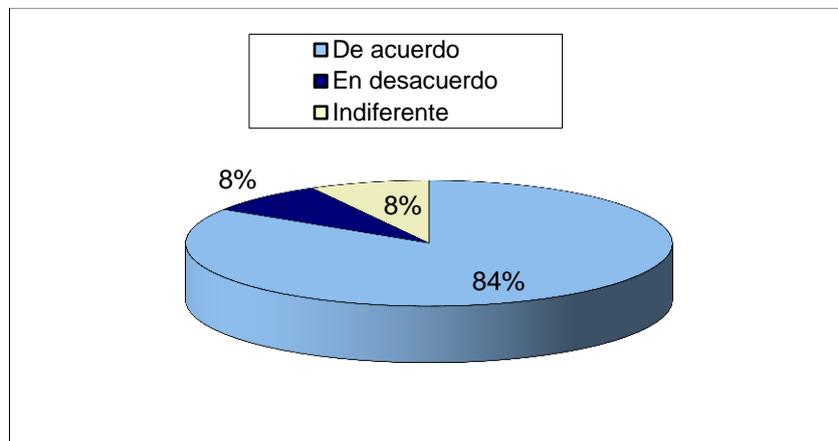
Sumados los dos grupos de encuestados se confirma que están muy de acuerdo en que la institución cuenta con una buena liquidez. Lo que significa que la Mutualista Imbabura está preparada para solventar cualquier tipo de prestación que vaya acorde a su línea de acción.

10. ¿Cree usted, qué por la falta de un manual que respalde las actividades que realiza cada empleado del área comercial no es eficiente la atención al cliente?

**CUADRO No.11**  
**ÀREA COMERCIAL**

<b>RESPUESTAS</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
De acuerdo	42	84.00
En desacuerdo	4	8.00
Indiferente	4	8.00
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>
<b>Fuente: Encuesta</b>		
<b>Elaborado: Carol Terán</b>		

**GRÀFICO No.10**



**ANÁLISIS:**

El grupo mayoritario de encuestados está de acuerdo que por falta de un manual de respaldo para las actividades que realizan cada empleado del área comercial no es eficiente la atención al cliente y si hubiese este documento que indique las funciones que se debe cumplir el trabajo sería más efectivo y los beneficiados serían los clientes de la institución.

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE OFICINA MATRIZ DE MUTUALISTA  
IMBABURA PARA IDENTIFICAR LA IMPORTANCIA DE LA ELABORACIÓN  
DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA COMERCIAL.**

**1.-DATOS DE IDENTIFICACIÓN:**

**INSTITUCIÓN:**

**MUTUALISTA IMBABURA**

**NOMBRE Y APELLIDO:**

**EDMUNDO PEREZ**

**1.2.- OBJETIVO:** Conocer los Procedimientos Operativos para el Área Comercial con la finalidad de cumplir con las disposiciones del Organismo de Control y minimizar las pérdidas financieras en la Institución atribuibles al Riesgo Operativo.

**1.3- CUETIONARIO:**

**1.3.1.- ¿La Mutualista Imbabura cuenta con un Manual de Procedimientos Operativos para el área Comercial?**

No contamos con este manual ya que la institución atraviesa una reestructuración organizacional en la que se ha considerado la creación de esta área.

**1.3.2.- ¿Considera usted que es necesario la existencia de un Manual de Procedimientos para el Área Comercial?**

Sí, es una de las área más importantes de la institución, donde se genera la rentabilidad de la entidad, por eso es fundamental contar con un manual adecuado, que minimice los riesgos.

### **1.3.3.- ¿Cómo está estructurada el área comercial?**

Está liderada por el Jefe Comercial, quien a su vez tiene la responsabilidad de supervisar y evaluar al personal que labora en los departamentos de: Captaciones, Ahorros, Crédito, Inmobiliario y Marketing.

### **1.3.4.- ¿Qué inconvenientes se han presentado para la captación de recursos?**

Uno de los problemas que hemos tenido ha sido la apertura de nuevas cooperativas que pagan a los clientes tasas de interés superiores a las nuestras, la situación política y económica del país y por otra parte la calificación que tiene nuestra entidad.

### **1.3.5.- ¿De qué manera afecta la rotación del personal comercial a la institución?**

Afecta por cuanto es posible una fuga de información que en lo posterior puede incidir en una deslealtad de ex colaboradores.

### **1.3.6.- ¿Cree usted que con la implementación de un esquema de scoring agilizaría el proceso de crédito?**

Si, ayudaría a que los procesos no sean tan manuales.

### **1.3.7.- ¿Considera usted que el crecimiento del sector inmobiliario y del parque automotor constituye una oportunidad para la colocación de crédito?**

Por supuesto, Mutualista Imbabura mantiene una línea de crédito vehicular y de vivienda a fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes, además pone a disposición de los socios los diferentes proyectos habitacionales con los que cuenta la institución.

### **1.3.8.- ¿La mutualista Imbabura ofrece algún beneficio adicional para acceder al crédito de vivienda?**

Adicional a la tasa de interés preferencial que se otorga a este tipo de crédito, la institución ha gestionado a través de Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda del Ecuador MIDUVI la entrega de la totalidad del dinero correspondiente al bono

para la vivienda a fin de que los clientes que quieran acceder a uno de nuestros planes de vivienda ya cuenten con esta ayuda que proporciona el gobierno.

**1.3.9.- ¿Cree usted que con la implementación de nuevos productos y servicios atraerá nuevos clientes?**

El desarrollo y ejecución de los diferentes convenios ha generado una mayor rentabilidad para la institución y se ha constituido en una estrategia para atraer a más clientes.

**1.3.10.- ¿Qué tipo de alianzas ha logrado realizar la Mutualista Imbabura?**

Una de las alianzas más importantes para este año seguro ha sido el convenio firmado con Mutualista Azuay para la implementación de la Tarjeta Visa Mutualista Imbabura, con esto no solo lograremos atraer a más clientes, sino también lograremos posicionar a la institución en un mejor sitio frente a la competencia.

**1.3.11.- ¿Considera que la elaboración y uso de un Manual mejorará los procesos en el Área Comercial?**

Desde luego, es importante para que el personal tenga una guía para su trabajo diario y para minimizar los riesgos que son importantes.

**1.3.12.- ¿Qué sugerencias puede dar para la elaboración de un Manual de Procedimientos en el Área Comercial?**

Trabajar en función de procesos y tomar en cuenta todos los productos, para que la herramienta sea completa, de tal forma que todos podamos utilizar esta guía.

Una vez realizada la investigación de campo, se tiene los suficientes argumentos técnicos que permiten evidenciar que se hace necesario la elaboración de un Manual de procedimientos para el área Comercial, mismo que le permitirá a la institución minimizar el riesgo operativo, mediante el conocimiento de los procesos existentes y el manejo adecuado de los mismos, de tal manera que sea aplicado diariamente en la institución.

## 1.7 CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA

**CUADRO No.12**  
**CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estructura Organizacional socializada.</li> <li>➤ La gestión de los directivos es buena.</li> <li>➤ Frecuente liderazgo del Consejo Directivo ayuda al crecimiento de la institución.</li> <li>➤ Existe rentabilidad en la Mutualista Imbabura.</li> <li>➤ Disponibilidad de bienes realizables para la ejecución de programas de vivienda propios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Existencia de varios proyectos de vivienda en la ciudad.</li> <li>➤ Desarrollo de nuevos productos.</li> <li>➤ Crecimiento del parque automotor y sector inmobiliario.</li> <li>➤ Apoyo del Estado a través del Bono de la vivienda para la adquisición de las mismas.</li> <li>➤ Alianzas estratégicas.</li> <li>➤ Desarrollo de nuevo esquema de scoring</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los colaboradores de la Mutualista Imbabura consideran que no se ha alcanzado el prestigio deseado para la institución.</li> <li>➤ Los directivos no cuentan con el perfil adecuado para dirigir la institución.</li> <li>➤ No existen procesos determinados ni delimitación de funciones.</li> <li>➤ Falta de Manuales que respalden las actividades de los empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Situación política del país, puede afectar la economía.</li> <li>➤ Incursión de nuevos competidores en el nicho de mercado.</li> <li>➤ Deslealtad de ex funcionarios que atacan a la institución.</li> <li>➤ Competencia de tasas pasivas</li> </ul>

Elaborado por: La autora

## 1.8 CRUCES ESTRATÉGICOS FO, FA, DO, Y DA

### 1.8.1 Cruce estratégico FO

**CUADRO No.13  
CRUCE ESTRATÉGICO FO**

<p align="center"><b>FORTALEZAS</b></p> <p align="center"><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p>La gestión de los directivos es buena.</p>	<p>Frecuente liderazgo del Consejo Directivo ayuda al crecimiento de la institución.</p>	<p>Disponibilidad de bienes realizables para la ejecución de programas de vivienda propios.</p>
<p>Desarrollo de nuevos productos.</p>	<p><b>X</b></p>	<p><b>X</b></p>	<p><b>X</b></p>
<p>Alianzas estratégicas</p>	<p><b>X</b></p>	<p><b>X</b></p>	
<p>Crecimiento del parque automotor y sector inmobiliario.</p>	<p><b>X</b></p>	<p><b>X</b></p>	<p><b>X</b></p>

### 1.8.2 Cruce estratégico FA

**CUADRO No.14**  
**CRUCE ESTRATÉGICO FA**

<p align="center"><b>FORTALEZAS</b></p> <p align="center"><b>AMENAZAS</b></p>	<p>La gestión de los directivos es buena.</p>	<p>Frecuente liderazgo del Consejo Directivo ayuda al crecimiento de la institución.</p>	<p>Disponibilidad de bienes realizables para la ejecución de programas de vivienda propios.</p>
<p>Situación política del país, puede afectar la economía.</p>		<p><b>X</b></p>	<p><b>X</b></p>
<p>Incursión de nuevos competidores en el nicho de mercado.</p>			<p><b>X</b></p>
<p>Competencia de tasas pasivas</p>	<p><b>X</b></p>	<p><b>X</b></p>	
<p>Deslealtad de ex funcionarios que atacan a la institución.</p>	<p><b>X</b></p>	<p><b>X</b></p>	<p><b>X</b></p>

### 1.8.3 Cruce estratégico DO

**CUADRO No.15**  
**CRUCE ESTRATÉGICO DO**

<p align="center"><b>DEBILIDADES</b></p> <p align="center"><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p>Los colaboradores de la Mutualista Imbabura consideran que no se ha alcanzado el prestigio deseado para la institución</p>	<p>No existen procesos determinados ni delimitación de funciones.</p>	<p>Falta de Manuales que respalden las actividades de los empleados</p>	<p>Los directivos no cuentan con el perfil adecuado para dirigir la institución.</p>
<p>Desarrollo de nuevos productos.</p>	<p align="center"><b>X</b></p>			<p align="center"><b>X</b></p>
<p>Alianzas estratégicas</p>	<p align="center"><b>X</b></p>	<p align="center"><b>X</b></p>	<p align="center"><b>X</b></p>	<p align="center"><b>X</b></p>
<p>Crecimiento del parque automotor.</p>	<p align="center"><b>X</b></p>			<p align="center"><b>X</b></p>

### 1.8.4 Cruce estratégico DA

**CUADRO No.16**  
**CRUCE ESTRATÉGICO DA**

<b>DEBILIDADES</b>	Los colaboradores de la Mutualista Imbabura consideran que no se ha alcanzado el prestigio deseado para la institución	No existen procesos determinados ni delimitación de funciones.	Falta de Manuales que respalden las actividades de los empleados	Los directivos no cuentan con el perfil adecuado para dirigir la institución.
<b>AMENAZAS</b>				
Situación política del país, puede afectar la economía.				<b>X</b>
Incurción de nuevos competidores en el nicho de mercado.	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Competencia de tasas pasivas	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Deslealtad de ex funcionarios que atacan a la institución.	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

## **1.9 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO CON CAUSAS Y EFECTOS.**

Realizada la encuesta se ha detectado las siguientes falencias dentro de la institución:

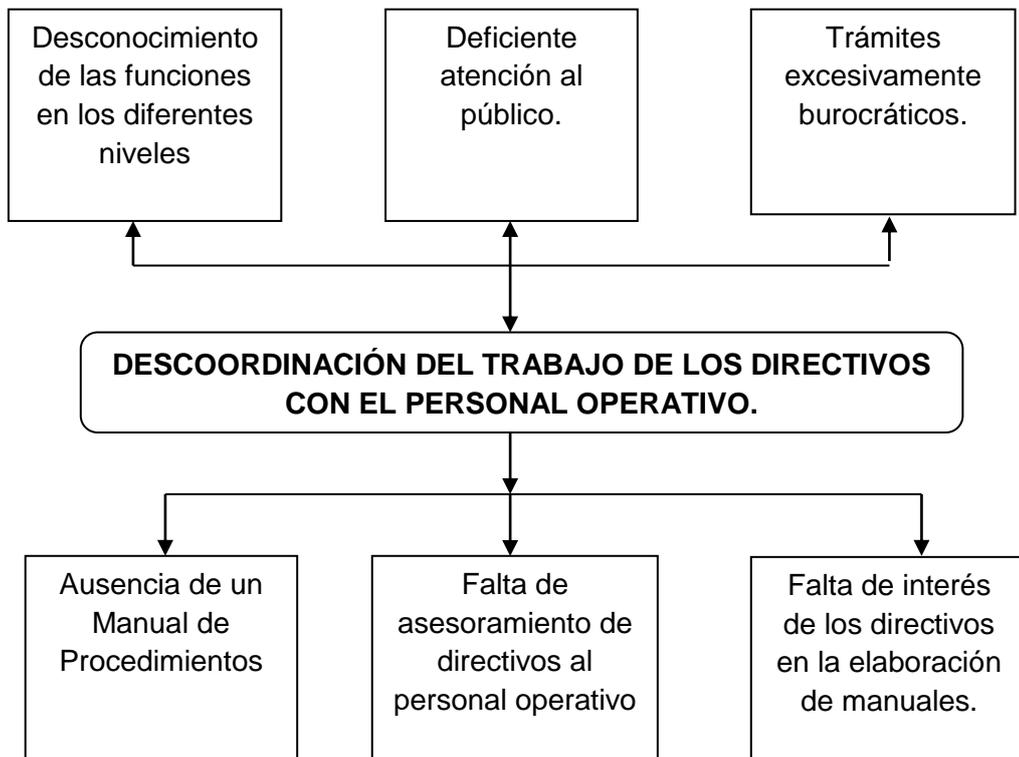
- La mayoría de los directivos no están preparados para dirigir la institución.
- No existe asesoramiento, ni coordinación entre directivos y el personal operativo.
- No existe un Manual de Procedimientos Operativos y de Control Interno para el área comercial que norme esta actividad.
- Existe deficiencia en la labor que realizan los empleados por la falta de un documento que indique sus funciones y a la vez respalde sus actividades.

De estas debilidades encontradas se puede deducir que el verdadero problema que existe en la Mutualista Imbabura es la descoordinación del trabajo de los directivos con el personal operativo.

## ÁRBOL DE PROBLEMAS

### CUADRO SINÓPTICO No.1

#### ÁRBOL DE PROBLEMAS



## **CAPÍTULO II**

### **2 MARCO TEÓRICO**

Este capítulo consta del Marco Teórico, se procederá al análisis de aspectos relevantes del movimiento operativo de las instituciones financieras , conocimientos básicos de calidad total, formas para la organización y funcionamiento de una empresa, en general se describirá analíticamente los aspectos más relevantes para la planificación, organización y ejecución del proyecto.

#### **2.1.1 HISTORIA DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS**

De las Instituciones financieras, se puede decir que no tienen fecha de nacimiento. Sus orígenes pueden rastrearse varios siglos antes de Cristo y en distintos lugares de la tierra donde hubo quienes cumplían algunas funciones que con el tiempo, fueron conformando el perfil de lo que hoy serían las entidades financieras.

*“Hay registros existentes de préstamos en Babilonia durante el Siglo XVIII a. C., realizados por sacerdotes del templo a los comerciantes. Los trapezistas eran los banqueros en la antigua Grecia. Trapeza era la mesa detrás de la que estaban en las tiendas, a veces destinadas a otro tipo de actividad comercial, pero muy a menudo a las transacciones bancarias”.*

Los bancos más importantes seguían siendo sin embargo los grandes templos, donde los sacerdotes hacían fructificar el dinero que recibían en depósito de acuerdo a los préstamos concedidos a los particulares y a las ciudades.

## **2.2 HISTORIA DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS EN EL ECUADOR**

### **2.2.1 Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado**

(Incluida con resolución No SBS-2005-0138 de 5 de abril del 2005). La Ley de Régimen Monetario y Banco del Estado, definió con claridad las funciones del Banco Central del Ecuador en la formulación e implementación de la política monetaria, cambiaria, y en la construcción de un ambiente de estabilidad económica en el país. Con la ley se buscó darle independencia al Banco al alejarlo de designaciones y decisiones políticas en el campo económico, tal el caso del nombramiento de autoridades por parte del gobierno; de las restricciones para el financiamiento inflacionario del fisco; y, en el manejo de instrumentos, directamente, para orientar el tipo de cambio y las tasas de interés.

### **2.2.2 La Crisis**

Luego del período (1992-1995) que se consideró se alcanzó el despegue macroeconómico, del aparato productivo y de las instituciones financieras, dada las tendencias a la baja de las tasas de interés y de inflación, en las postrimerías de la década de 1990, el Ecuador enfrenta la más severa crisis económica y financiera de su historia.

Una serie de factores exógenos sucesivos coinciden para impulsar la crisis, la elevación de las tasas de interés utilizada para frenar la corrida del sucre ante el dólar agudiza la devaluación de la moneda nacional. La crisis macroeconómica contagia al sistema financiero nacional evidenciando los problemas del sistema y de las empresas financieras. Adicionalmente, serios problemas de supervisión bancaria y de mala gestión de las instituciones financieras dan origen y provocan graves dificultades de liquidez y solvencia del sistema financiero.

En ese contexto de crisis, el Banco Central del Ecuador actúa como prestamista de última instancia, como previó la Ley, tratando de evaluar el riesgo de proteger a los depositantes, al sistema general de pagos, y a las instituciones financieras inmiscuidas en acciones riesgosas ante el pánico bancario. Para ahondar el problema, la información manejada por la supervisión bancaria y por las auditorías internacionales, en ese momento, demuestran la ineffectividad y debilidad del sistema para enfrentar la crisis.

### **2.2.3 La Dolarización**

(Block, 2008) Utilizar el dólar como moneda de intercambio fue el refugio que encontró el ecuatoriano ante la pérdida del valor del sucre por la inestabilidad de precios y el tipo de cambio. Por ello, consecuentemente, se generalizó el dinero extranjero. Se impone la conducta preventiva de parte de la sociedad que opta por preservar el valor de la riqueza al mantenerla en dólares. Al ser decisión tomada libremente por los individuos fue muy difícil revertirla, se incrementó la desconfianza en la moneda local conforme la errática acción gubernamental y el paso del tiempo.

La sustitución de moneda para realizar las transacciones por los agentes económicos, la sustitución de activos, que hace relación a la función del dinero como reserva de valor, determinaron la dolarización.

Esta consecuencia tiene en sus raíces la inestabilidad macroeconómica, el escaso desarrollo de los mercados financieros, la falta de credibilidad en los programas de estabilización, la globalización de la economía, el historial de alta inflación del país, entre otros.

La dolarización oficial implicó la sustitución del 100% de los sucres, lo que significa que los precios, los salarios y los contratos se fijan en dólares.

## **2.3 INSTITUCIÓN FINANCIERA**

Según EDWIN TARAPUES, RIVERA CARLOS y OMAR DONNYS. (2010).  
“Teoría Monetaria y Bancaria”

“Es una empresa que ofrece servicios financieros a sus clientes. Esto incluiría los bancos, casas de corretaje, las cooperativas de crédito, las compañías de seguros, y las compañías de fondos mutuos”. Estas empresas facilitan las transacciones financieras, y son los intermediarios entre los mercados financieros y los inversionistas. Las **instituciones financieras** facilitan el crédito, invierten su dinero y le ofrecen seguros de vida y anualidades..

## **2.4 BANCO CENTRAL DEL ECUADOR**

El Banco cumple funciones que han estado claramente definidas por la ley que ninguna otra institución cumple en el país. La participación del Banco Central del Ecuador, en la vida de las personas y los sectores productivos, es totalmente palpable al facilitar que las actividades económicas puedan realizarse con normalidad.

### **2.4.1 Características principales del Banco Central del Ecuador**

#### **Solvencia Técnica**

En estos 81 años, desde su fundación, el Banco Central del Ecuador ha demostrado solvencia técnica y la capacidad profesional de sus empleados y funcionarios, lo que ha sido reconocido en el país y en el exterior.

#### **Descentralización**

Sus actividades están descentralizadas para ofrecer servicios de calidad a empresas, bancos y la ciudadanía en general de todas las regiones del país.

## **Confiabilidad.**

Las opiniones e informes técnicos tienen como objetivo orientar las decisiones que se pueden tomar en relación con la economía del país.

### **2.4.2 Base Legal**

La Constitución de la República del Ecuador enmarca las actividades del Banco Central, especialmente los artículos:

Art. 303.- La formulación de las políticas monetaria, crediticia, cambiaria y financiera es facultad exclusiva de la Función Ejecutiva y se instrumentará a través del Banco Central. La ley regulará la circulación de la moneda con poder liberatorio en el territorio ecuatoriano.

La ejecución de la política crediticia y financiera también se ejercerá a través de la banca pública.

El Banco central es una persona jurídica de derecho público, cuya organización y funcionamiento será establecido por la ley.

Art. 302.- Las políticas monetaria, crediticia, cambiaria y financiera tendrán como objetivos:

1. Suministrar los medios de pago necesarios para que el sistema económico opere con eficiencia.
2. Establecer niveles de liquidez global que garanticen adecuados márgenes de seguridad financiera.
3. Orientar los excedentes de liquidez hacia la inversión requerida para el desarrollo del país.

4. Promover niveles y relaciones entre las tasas de interés pasivas y activas que estimulen el ahorro nacional y el financiamiento de las actividades productivas, con el propósito de mantener la estabilidad de precios y los equilibrios monetarios en la balanza de pagos, de acuerdo al objetivo de estabilidad económica definido en la Constitución.

Art. 299.- El Presupuesto General del Estado se gestionará a través de una Cuenta Única del Tesoro Nacional abierta en el Banco Central, con las subcuentas correspondientes.

En el Banco Central se crearán cuentas especiales para el manejo de los depósitos de las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados, y las demás cuentas que correspondan.

Los recursos públicos se manejarán en la banca pública, de acuerdo con la ley. La ley establecerá los mecanismos de acreditación y pagos, así como de inversión de recursos financieros. Se prohíbe a las entidades del sector público invertir sus recursos en el exterior sin autorización legal.

### **2.4.3 El Señoreaje Bancario**

Según ATINA SEBASTIAN. (2008). "Gestión Bancaria".

"Es el derecho a producir dinero puede constituir para el emisor - Bancos Centrales u organismos emisores- una fuente de ingresos".

Se remonta a la utilidad que percibía la autoridad de las casas de moneda por razón de acuñar una pieza cuyo valor intrínseco era menor al nominal. En la actualidad el concepto es esencialmente el mismo pero aplicado al papel moneda: dejando de lado el reducido costo de imprimirlo o

El señoreaje es el valor que el Ecuador paga a los Estados Unidos por el uso de la moneda, mismo que depende del valor que está en circulación.

## **Mutualistas**

Según LAWRENCE GITMAN. (2009). "Administración Financiera".

"Son instituciones financieras privadas, con finalidad social, cuya actividad principal es la captación de recursos al público para destinarlos al financiamiento de vivienda, construcción y bienestar familiar de sus asociados".

Están sometidas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Bancos y normas de solvencia y prudencia financiera y de contabilidad, que dispongan la Ley y la Superintendencia.

### **2.4.4 Bolsas de valores**

Es un centro de negociación y cumplimiento que propende por la creación, mantenimiento y desarrollo de un mercado de valores financieros, regulado, informado y de libre concurrencia que permite la movilización de recursos con una adecuada formación de precios.

#### **Funciones:**

- Inscripción de títulos para negociarse
- Mantener un mercado organizado ofreciendo seguridad, honorabilidad y corrección
- Establecer cotización efectiva de valores inscritos diariamente.
- Velar que sus miembros cumplan disposiciones legales reglamentarias
- Ofrecer información al público de emisores

### **2.4.5 Tarjetas de crédito**

Un tipo de tarjeta de pago que involucra una línea de crédito rotativa otorgada al tarjeta habiente. Proporciona flexibilidad,

permitiéndole pagar su factura por completo o en incrementos durante un período de tiempo. Si usted escoge no pagar por completo su factura cada mes, se le requerirá hacer por lo menos un pago mínimo y pagar cargos de financiamiento sobre el balance remanente. Las tarjetas de crédito son expedidas por bancos, uniones de crédito y algunas tiendas como almacenes de departamentos y compañías de gasolina.

#### **2.4.6 Cajeros automáticos**

Les permite a los clientes realizar transacciones bancarias en cualquier lugar y en cualquier momento. Al usar una tarjeta de débito en un Cajero Automático, los individuos pueden retirar fondos de sus cuentas de cheques o ahorros, hacer un depósito o transferir dinero de una cuenta a otra. También pueden obtener anticipos de efectivo utilizando una tarjeta de crédito en un Cajero Automático.

### **2.5 CALIFICADORA DE RIESGOS**

Es una sociedad cuyo objeto social exclusivo es la calificación de valores o riesgos relacionados con la actividad financiera, aseguradora, bursátil y cualquier otra relativa al manejo, aprovechamiento e inversión de recursos captados del público. Una calificadora de riesgo es un agente que propende por la profundización y madurez del mercado de capitales a través calificaciones objetivas e independientes, incorporando metodologías de prácticas que promueven entre emisores e inversionistas altos estándares de transparencia y de gobierno corporativo.

#### **2.5.1 Conciliación**

Una calificación es una opinión profesional, especializada e independiente acerca de la capacidad de pago de una empresa y de la estimación razonable sobre la probabilidad de que el calificado cumpla con sus obligaciones contractuales o legales, sobre el impacto de los

riesgos que está asumiendo el calificado, o sobre la habilidad para administrar inversiones o portafolios de terceros, según sea el caso.

Una de las funciones de las calificadoras de riesgo es el acercar a los inversionistas con los emisores, dar información transparente al mercado y ante todo dar una opinión imparcial y objetiva sobre los riesgos que pertenecen a cada negocio o a cada emisión.

### **2.5.2 Definición de cada escala**

**AAA.-** La situación de la institución financiera es muy fuerte y tiene una sobresaliente trayectoria de rentabilidad, lo cual se refleja en una excelente reputación en el medio, muy buen acceso a sus mercados naturales de dinero y claras perspectivas de estabilidad. Si existe debilidad o vulnerabilidad en algún aspecto de las actividades de la institución, ésta se mitiga enteramente con las fortalezas de la organización.

**AA.-** La institución es muy sólida financieramente, tiene buenos antecedentes de desempeño y no parece tener aspectos débiles que se destaquen. Su perfil general de riesgo, aunque bajo, no es tan favorable como el de las instituciones que se encuentran en la categoría más alta de calificación.

**A.-** La institución es fuerte, tiene un sólido récord financiero y es bien recibida en sus mercados naturales de dinero. Es posible que existan algunos aspectos débiles, pero es de esperarse que cualquier desviación con respecto a los niveles históricos de desempeño de la entidad sea limitada y que se superará rápidamente. La probabilidad de que se presenten problemas significativos es muy baja, aunque de todos modos ligeramente más alta que en el caso de las instituciones con mayor calificación;

**BBB.-** Se considera que claramente esta institución tiene buen crédito. Aunque son evidentes algunos obstáculos menores, éstos no son serios y/o son perfectamente manejables a corto plazo.

**BB.-** La institución goza de un buen crédito en el mercado, sin deficiencias serias, aunque las cifras financieras revelan por lo menos un área fundamental de preocupación que le impide obtener una calificación mayor. Es posible que la entidad haya experimentado un período de dificultades recientemente, pero no se espera que esas presiones perduren a largo plazo. La capacidad de la institución para afrontar imprevistos, sin embargo, es menor que la de organizaciones con mejores antecedentes operativos.

**B.-** Aunque esta escala todavía se considera como crédito aceptable, la institución tiene algunas deficiencias significativas. Su capacidad para manejar un mayor deterioro está por debajo de las instituciones con mejor calificación;

A las categorías descritas se pueden asignar los signos (+) o (-) para indicar su posición relativa dentro de la respectiva categoría

## **2.6 Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador**

(Fundación Wikimedia, 2010) La **Superintendencia de Bancos y Seguros**, o **SUPERBAN**, es el organismo que se encarga de controlar los múltiples temas relacionados con el desarrollo de las actividades bancarias del Ecuador. El Estado provee de leyes y reglamentos especiales para que esta entidad realice sus operaciones en efecto.

La entidad se vio envuelta en la crisis bancaria de 1998, donde el sistema bancario nacional colapsó y rápidamente se produjo la quiebra de un gran número de entidades bancarias.

## 2.7 Reseña Histórica de Mutualista Imbabura

Del Rvdo. Padre Honorato Cobo, nace la idea de formar una Mutualista en la Provincia de Imbabura. Y es así como un 19 de noviembre de 1963, en vista de haber cumplido con todos y cada uno de los requisitos legales, otorga a Mutualista Imbabura la CARTA CONSTITUTIVA la misma que autoriza operar en el país de conformidad a las normas legales pertinentes. El 8 de diciembre de 1963, se llama a la primera sesión de Junta General de Asociados con el fin de nombrar Directores Principales y Suplentes los mismos que regirán los destinos de la Mutualista, siendo nombrados los señores: Rvdo. Padre Dr. Honorato Cobo, como Presidente, Dr. Carlos Villacís G., Dr. Horacio Yépez M., y Sr. Jorge Aníbal Páez P., en sus calidades de Vocales Principales.

El 21 de enero de 1964, se convoca a sesión del Consejo de Administración presidida por el Dr. Víctor Honorato Cobo en su calidad de Presidente, y los señores Dr. Carlos Villacís, Dr. Horacio Yépez, y señor Jorge A. Páez, como único objeto el de nombrar al Gerente de Mutualista Imbabura. “Señor Jorge Madera” primer Gerente General de Mutualista Imbabura. La institución comienza a funcionar en la casa ubicada en la calle García Moreno N.- 4-47 de la ciudad de Ibarra. A los pocos meses se decide cambiar de local pasándose a una de las oficinas del Palacio Episcopal. El 12 de febrero de 1964, convoca a sesión y entre uno de los puntos a tratar el señor Gerente informa que en ocho días se ha recaudado la cantidad de 30.455.00 sucres y pedía a los señores Directores ayudar con los familiares, amigos con el fin de tener más clientes y poder llenar el cupo de 200.000.- sucres, cantidad considerada como base, para que siga funcionando la Mutualista. Como primer cliente y como es lógico con la Libreta de Ahorros N.- 1, al señor **JOSE HUMBERTO ERAZO RODRÍGUEZ.**

El 15 de mayo de 1964, se logra completar el capital social requerido de 230.555.00 sucres, cupo necesario para que el Banco Ecuatoriano de la Vivienda (BEV) conceda a la Mutualista el primer crédito para que esta otorgue a sus asociados los préstamos para la construcción de viviendas. El Consejo autoriza a Gerencia para que haga gestiones ante el BEV. Se le concede el primer préstamo hipotecario al señor **CONSTANTINO TSCHUVINOW** por la suma de 11.000,00 sucres a 10 años plazo, para adecuación de su vivienda ubicada en la Av. Pichincha, Urb. Lalama.

En el mes de marzo de 1964 en la ciudad de Quito se conforma la **Asociación Nacional de Mutualistas del Ecuador**, asistiendo como delegado de nuestra entidad el Lcdo. Luís F. Madera a quien se le acredita como representante permanente ante **ANME**. El 19 de marzo de 1964, en los salones de la Sociedad de Artesanos se lleva a cabo la Junta General de Asociados con el fin de nombrar a los nuevos miembros del Consejo de Administración, con la presencia de un Delegado del Banco Ecuatoriano de la Vivienda, un Consultor de las Mutualistas del Ecuador, y más socios, de entre los socios asistentes proceden a nombrar a los nuevos Directores. **1975** Se inician los trámites para la construcción del Programa Habitacional “Yacucalle”, compuesto por 19 viviendas. **1976** Primer plan de vivienda que Mutualista Imbabura entrega a la ciudadanía Ibarreña. **1977** El 17 de enero de 1977, luego de varias deliberaciones resuelve solicitar a la Superintendencia de Bancos la creación de una Agencia en la ciudad de Otavalo.

El 1 de marzo de 1977 se hace realidad la petición , obteniendo contestación de la Superintendencia de Bancos manifestando que una vez que se ha cumplido con todos los requisitos legales y estatutarios requeridos para el efecto y en vista de que el establecimiento de la mencionada Agencia es conveniente para los intereses públicos : Emite la Resolución N.- 77-291, con fecha 16 de marzo de 1977 en la que consta la autorización para su funcionamiento , la misma que se desenvolverá

sus actividades dentro de las facultades y límites que le conceden los organismos directivos de la Asociación, de acuerdo a su Ley, Estatutos y Reglamentos. A inicios del año **1978** resuelven construir el Edificio Sede de Mutualista Imbabura, proceden a llamar a concurso de ofertas ganando el Ing. Edmundo Viteri, convirtiéndose éste en el primer edificio más alto de la ciudad de Ibarra.

El 26 de febrero de **1981** es la inauguración el primer edificio más alto de la ciudad de Ibarra llamado “Edificio Mutualista Imbabura”. 8 de junio de 1981, y previa autorización por parte del BEV mediante oficio N.- 01633.

En la actualidad cuenta con cinco oficinas, las cuales se encuentran ubicadas en: Matriz – Ibarra; Agencias: Otavalo, Quito en el Centro Comercial Naciones Unidas y Atuntaqui; Sucursal en Quito Sur del Centro Comercial Atahualpa.

La Asociación Mutualista de Ahorro y Crédito para la Vivienda Imbabura o Mutualista Imbabura es una persona jurídica de derecho privado con finalidad social y sin fines de lucro ( De conformidad a la reforma del Congreso Nacional Publicada en el Registro Oficial N.- 494 del 15 de Enero del dos mil dos ) que se rige por las disposiciones contenidas en la codificación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, en la Codificación de Resoluciones de la Junta Bancaria y de la Superintendencia de Bancos y Seguros, en la Codificación de Regulaciones del Directorio del Banco Central del Ecuador, en lo que fuere aplicable en los Estatutos, Reglamentos de Constitución, Organización, Funcionamiento, fusión y disolución de las Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda y en los Reglamentos Internos expedidos por el Directorio.

De conformidad con la Codificación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, la Mutualista Imbabura se halla sometida al control y vigilancia de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

La Asociación Mutualista Imbabura podrá realizar las operaciones que le permite el Artículo Cincuenta y uno de la Codificación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, en moneda de curso legal, o en otras divisas permitidas por la ley, excepto aquellas que en el mencionado artículo le estén prohibidas, para lo cual cumplirá con los requisitos, formalidades y disposiciones que para el efecto dicte la Junta Bancaria o la Superintendencia de Bancos y Seguros.

### **2.7.1 Características del Mutualismo**

Podríamos afirmar que generalmente, se tratan de grupos de afinidad los que forman parte del grupo de asociados. Es decir, un grupo de personas que tienen una característica común, como por ejemplo desempeñarse laboralmente en algún organismo del Estado o empresa privada; tener la misma profesión o cualquier otra característica que posibilite que el grupo actúe, además de compartir los principios del Mutualismo, con alguna condición común a todos que los identifique. A este tipo de Mutuales, suele llamárselas “cerradas”, puesto que para asociarse, generalmente en sus estatutos se establece como condición que trabajen en el mismo organismo o empresa.

### **2.7.2 Funcionamiento**

La Mutual es una de las organizaciones más democráticas, pues todos los socios cumpliendo con algunos requisitos establecidos en el Estatuto Social, puede desempeñar cualquier puesto en los órganos que la conducen y controlan.

Ante cualquier duda o necesidad de resolver alguna situación, es conveniente recurrir a lo que establece el estatuto de la Mutual de que se trate. Generalmente ahí está todo contemplado. De faltar algo, se suple con lo establecido en la Ley de Mutualidades N° 20.321 o en las resoluciones del organismo de control.

Los órganos que la administran y controlan son:

- La Comisión Directiva.
- La Junta Fiscalizadora.
- La Asamblea de Asociados.

Las decisiones de cada uno de estos tres cuerpos están claramente determinadas en los Estatutos y en la Ley 20.321.

## **2.8 GESTIÓN DE PROCESOS**

### **2.8.1 Los Procesos**

Según SERGIO LUIS NAUMOU GARCIA. (2011) "ORGANIZACIÓN TOTAL".

"Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas las cuales transforman elementos de entrada en resultados".

### **2.8.2 Evaluación de procesos**

La Evaluación de procesos, también conocida como evaluación de la implementación o evaluación del proceso del programa, analiza la efectividad de las operaciones del programa, la implementación y la entrega de servicios. Cuando la evaluación de procesos está en curso se llama monitoreo del programa. La evaluación de procesos nos ayuda a determinar, por ejemplo:

- Si los servicios y metas están alineados apropiadamente.
- Si los servicios están siendo entregados a los destinatarios, como se pretendía.
- Cuán bien está organizado el servicio de entrega.
- La efectividad de la gestión del programa.
- Cuán efectivamente se están usando los recursos del programa.

Las evaluaciones de procesos son usadas a menudo por los administradores como puntos de referencia para medir el éxito

### **2.8.3 Manual de Procesos**

Documento administrativo en el cual se expone, en forma pormenorizada, los pasos a seguir para ejecutar un determinado tipo de trabajo y la metodología a utilizarse en cada caso, el objetivo es contar con manuales para cada uno de los procesos identificados en la Institución.

Según BRAULIO GARCIA. (2008). "Gerencia de Procesos".

"Es un folleto que contiene políticas, reglas, procedimientos o informaciones generales que sirven de guía para orientar las actividades de una empresa"

El Manual ofrece una amplia y completa información sobre asuntos correspondientes a cada puesto, y permite conocer, entender mejor los requisitos, limitaciones y las relaciones entre unos y otros elementos del mismo puesto y con los demás de organización.

#### **a) Ventajas y Desventajas de los manuales**

Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos. Sin embargo, tienen ciertas limitaciones, lo cual de ninguna manera le restan importancia.

#### **b) Ventajas:**

Un manual tiene, entre otras, las siguientes ventajas:

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.

- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.

- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.

**c) Desventajas:**

Entre los inconvenientes que presentar los manuales se encuentran los siguientes:

- Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones. El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.

## 2.8.4 Clasificación de Manuales

**CUADRO No.17  
CLASIFICACIÓN DE MANUALES**

	<b>Por su área de aplicación</b>	Generales Particulares De puesto individual
	<b>Por su contenido</b>	De Políticas De Organización <b>De Procedimientos</b> De Contenido Múltiple
	<b>Por su función específica</b>	De Contabilidad De ventas De Personal De Producción De Compras De Finanzas De Crédito y Cobranzas

### a) POR SU ÁREA DE APLICACIÓN

#### ➤ **Generales:**

Se refiere a todo el organismo en su conjunto, dentro de este tenemos a los siguientes manuales: Manuales Generales de Organización: Este es el producto de la planeación organizacional y abarca todo el organismo, indicando la organización formal y definiendo su estructura funcional.

#### ➤ **Particulares:**

Cuando los manuales se refieren a la descripción específica de la organización y procedimientos de trabajo de una dependencia o de una de sus unidades administrativas en particular.

➤ **De Puesto Individual:**

Cuando los manuales elaborados indican las actividades a realizar por una persona en un puesto determinado de la dependencia. Tal sería el caso de un ingeniero, un médico, etc.

**b) POR SU CONTENIDO**

Se refiere al contenido del manual para cubrir una variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

➤ **Manual de Políticas:**

Consiste en una descripción detallada de los lineamientos a ser seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.

Una adecuada definición de políticas y su establecimiento por escrito permite:

- Agilizar el proceso de toma de decisiones
- Facilitar la descentralización, al suministrar lineamientos a niveles intermedios.
- Servir de base para una constante y efectiva revisión.

➤ **Manual de Organización:**

Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos y las relaciones.

➤ **Manual de Procedimientos:**

Es la expresión analítica de los procedimientos administrativos a través de los cuales se canaliza la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía (Como hacer las cosas) de trabajo al personal y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. La implementación de este manual sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos prescritos a realizar su trabajo.

➤ **Manual de Contenido Múltiple:**

Cuando el volumen de actividades del personal o simplicidad en la estructura organizacional, no justifica la elaboración y utilización de distintos manuales, puede ser conveniente la confección de este tipo de manuales.

**c) POR SU FUNCIÓN ESPECÍFICA**

➤ **Manual de Contabilidad:**

Trata acerca de los principios y técnicas de contabilidad. Se labora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad. Este manual puede contener aspectos como: Estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera.

➤ **Manual de Ventas:**

Consiste en señalar los aspectos esenciales del trabajo y las rutinas de información comprendidas en el trabajo de ventas. Al personal de ventas es necesario darle un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.

➤ **Manual de Personal:**

Abarca una serie de consideraciones para ayudar a comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal. Los manuales de personal podrán contener aspectos como: reclutamiento y selección, administración de personal, alineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal uso de servicios, prestaciones, capacitación, entre otros.

➤ **Manual de Producción:**

Consiste en Abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones en base a los problemas cotidianos tendientes a lograr su mejor y pronta solución. La necesidad de coordinar el proceso de fabricación es tan reconocida, que en las operaciones de fabricación, los manuales se aceptan y usan ampliamente.

➤ **Manual de Compras:**

El proceso de comprar debe estar por escrito, consiste en definir el alcance de compras, definir la función de comprar, los métodos a utilizar que afectan sus actividades.

➤ **Manual de Finanzas:**

Consiste en asentar por escrito las necesidades financieras en todos los niveles de la administración, contiene numerosas instrucciones específicas a quienes en la organización están involucrados con el manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.

➤ **Manual de Crédito y Cobranzas:**

Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están los siguientes: operación de crédito y cobranzas, control y cobro de las operaciones, entre otros.

## **2.9 CONTENIDO DE MANUALES**

### **2.9.1 Manual de procedimientos**

Los Manuales de Procedimientos permiten la ejecución adecuada de actividades de la empresa. La división funcional facilita el desarrollo de las actividades a cargo de los empleados, no obstante es importante elaborar rutinas de procedimientos para demostrar en forma más sencilla como se ejecuta una actividad, quienes son los responsables de cada fase y qué instrumentos requiere para su cumplimiento.

Una vez definido un procedimiento, es importante que se respete todos sus pasos ya que la omisión de alguno de ellos en lugar de favorecer, entorpece y obstaculiza todo el procedimiento administrativo.

### **2.9.2 Importancia**

Orienta acerca de la manera de ejecutar un trabajo determinado.

- Establece los lineamientos y mecanismos para la correcta ejecución de un trabajo determinado.
- Contribuye a dar continuidad y coherencia a las actividades que describe
- Delimita responsabilidades y evita desviaciones arbitrarias o malos entendidos en la ejecución de un trabajo determinado.
- Facilita la supervisión del trabajo y proporciona a los jefes los elementos necesarios para verificar el cumplimiento de las actividades de sus subordinados.
- Sirve para lograr la agilización, simplificación, automatización o desconcentración de las actividades que se llevan a cabo en las dependencias.

### **2.9.3 Políticas de Control**

El establecimiento de sistemas de control apropiados, determina la maximización de rendimientos y la reducción de costos o viceversa, según sea el caso. La garantía de un sistema de control es disponer de una separación adecuada de funciones y responsabilidades lo cual no solamente garantizará incrementar la eficiencia de la operación, si no que ayudará a prevenir los errores en los procedimientos y sistemas administrativos.

Un control efectivo permitirá a la empresa garantizar la preservación de sus bienes muebles e inmuebles, la eficiencia en los sistemas de información financiera y en la ejecución operacional de la organización como un todo

### **2.9.4 Los Flujoigramas**

Son representaciones gráficas de las secuencias de actividades de un proceso, el flujoograma muestra lo que se realiza en cada etapa los materiales o servicios que entran o salen del proceso las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas (en la cadena cliente/proveedor), el flujoograma hace más fácil el análisis de un proceso para la identificación de entradas y salidas al igual que identificar puntos críticos de un proceso.

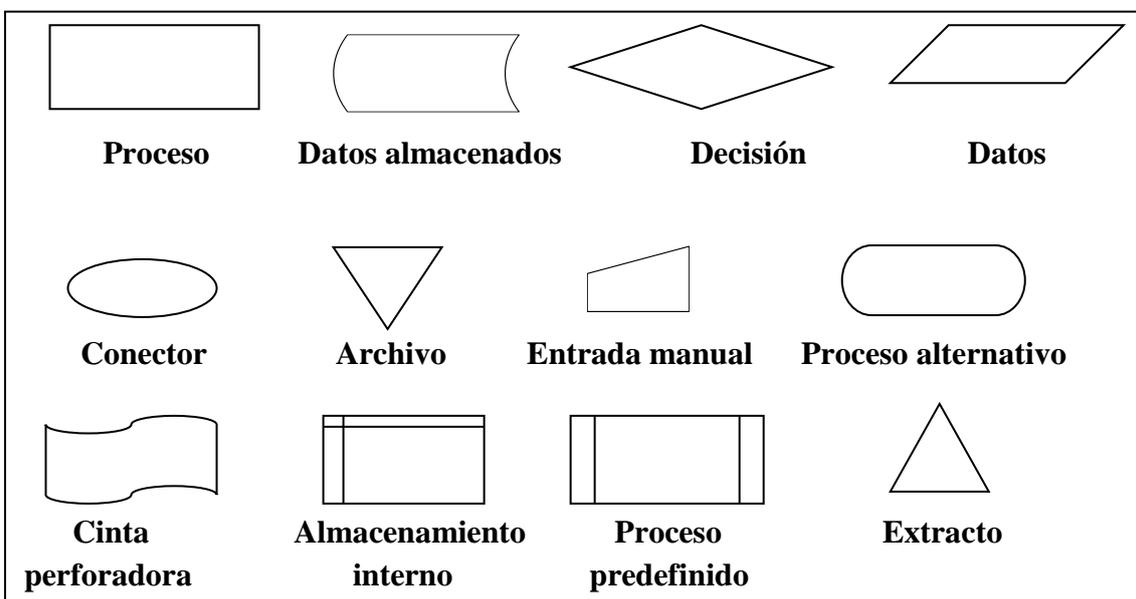
Los flujoogramas son herramientas de selección, medición, análisis, detección de errores, y principal insumo de identificación de eventos de Riesgo Operativo.

### a) Símbolos de los Flujogramas

El flujograma utiliza un conjunto de símbolos para representar las etapas del proceso, para la aplicación de estos símbolos no existe una normatividad de aplicación obligatoria, por lo que, la organizaciones para conocer el significado de los símbolos, deben dar una definición de cada uno de ellos.

Los símbolos más utilizados son los siguientes:

**GRÁFICO No.11**



### b) Estructura de un Manual de Procedimientos operativos

- Introducción
- Objetivos
- Políticas
- Diagrama Lógico
- Secuencia de Ejecución
- Descripción de Formatos
- Anexos

### **c) Contenido:**

- Índice
- Introducción
- Objetivos del Manual
- Alcance
- ¿Cómo usar el manual?
- Revisiones y recomendaciones
- Organigrama
- Interpretación de la estructura Orgánica
- Sistema de organización (línea, funcional, etc.)
- Tipo de departa mentalización (geográfica, por producto, etc.)
- Amplitud de la descentralización y centralización
- Relación entre el personal con autoridad de línea y asesoría
- 4. Descripción narrativa de los procedimientos.
- 5. Formas
- 5.1 Empleadas (por lo general planeadas y rediseñadas)
- 5.2 Instructivos de las formas empleadas.
- 6. Gráficas
- 6.1 Diagramas de Flujo
- 7. Glosario.
- 8. Anexos.

### **d) Normas de Redacción de Manuales**

- Los manuales deberán ser redactados observando algunas técnicas que deberán regir a los documentos normativos institucionales.

- Los documentos normativos Institucionales serán elaborados con tipo de letra Arial 12. Para los márgenes de las comunicaciones internas y externas se utilizarán: izquierdo 4 cm, derecho 2,5 cm, superior 3 cm después del encabezado Institucional, inferior 2,5 cm que incluirá el pie de página institucional.
- En el pie de página de la carátula se plasmarán, cada uno de los nombres de los: responsables de la elaboración, revisión y aprobación de las políticas.
- En el pie de página de hoja se identificará, desde la izquierda, el nombre del documento, nombre de la Institución, la versión y el número de página; este último expresado en forma de fracción del número de página sobre el total de páginas que contiene el documento.
- Se utilizará letra cursiva y comillas para notas de autor o citas textuales. Igualmente en lo que se relaciona a referencias técnicas o legales.
- La letra negrilla o subrayada servirán para enfatizar ideas.
- Es importante especificar que en el desarrollo de los procedimientos al hacer referencia a copias o textos de otros autores se utilizará letra Cursiva, y entre comillas.
- El interlineado de los párrafos deberá ser 1,5 líneas.
- Todos los formularios y documentos utilizados por el Fondo deberán tener un formato estándar y su codificación, de tal manera que se promueva una imagen corporativa.
- Los procedimientos serán descritos en forma clara y precisa. No se omitirá detalles que puedan parecer obvios, con la finalidad de que la actividad se describa completa y comprensiblemente, evitando malas interpretaciones

## CAPÍTULO III

### 3 PROPUESTA

#### MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS Y DE CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA COMERCIAL

##### Datos Informativos

**Nombre de la Institución :** “Mutualista Imbabura”

**Ubicación :**

- **Provincia :** Imbabura

- **Cantón :** Ibarra

- **Parroquia :** San Francisco

**Tipo de Institución :** Mutualista

**Dirección :** Oviedo 7 – 29 y Bolívar

**Teléfono :** 06 2955- 761

**Responsable :** Carol Fernanda Terán Vallejo

**Asesor :** Ing. Walter Jácome PhD.

**Año :** 2012

##### OBJETIVO DEL MANUAL

Proporcionar una herramienta administrativa formal que establezca los procedimientos a los que habrá de sujetarse en lo relativo a la comercialización de los productos y servicios de Mutualista Imbabura, así como establecer los procedimientos a los que debe apegarse la Unidad de Negocio, Apoyo o Control para el cumplimiento de sus funciones.

Alinear el contenido del manual al cumplimiento de las Leyes y reglamentaciones laborales, operativas, administrativas y financieras emitidas por las autoridades financieras, así como a los requerimientos normativos para asegurar el control interno y la administración de riesgos de aquellas unidades internas en Mutualista Imbabura.

Presentar el marco normativo y los procedimientos administrativos que permitan guiar la ejecución de los métodos de trabajo, obtener una eficiencia general en la realización de las actividades y lograr un mejor aprovechamiento de los recursos con que cuenta el área, para el cumplimiento de sus funciones.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL MANUAL.**

- a) Servir como herramienta en el adiestramiento y capacitación del personal de nuevo ingreso al área.
- b) Establecer y delimitar las funciones de cada uno de los integrantes del área Comercial de Banca Comercial.
- c) Aportar los lineamientos que agilicen las actividades legales en materia de comercialización de los productos y servicios de Mutualista Imbabura.
- d) Establecer los lineamientos generales para la participación del personal con base en las funciones y atribuciones aquí definidas.
- e) Establecer los elementos de control que permitirán a Mutualista Imbabura alcanzar la eficiencia operativa y la maximización del rendimiento, al tiempo que se mantiene el perfil de riesgos aprobado por el Consejo Directivo apegados a las políticas y procedimientos que el presente manual describe.

## **PRESENTACIÓN**

Uno de los ejes de la política de financiamiento para el desarrollo consiste en completar y proveer profundidad al sistema financiero ecuatoriano de manera que se puedan ofrecer productos y servicios financieros a la mayoría de la población, en condiciones competitivas, con mayor seguridad y certeza jurídica.

Dentro de las actividades más importantes de la Mutualista Imbabura, se encuentran: promover el ahorro mediante la distribución de productos financieros para individuos o empresas. Para ello, la Mutualista Imbabura cuenta con diversos instrumentos de captación y una importante Red de Sucursales.

En virtud de que Mutualista Imbabura cuenta con instrumentos de captación, servicios financieros y su propia Red de Sucursales, cuya finalidad es que la población los utilice, es necesaria la existencia de una área que se encargue de la comercialización de estos productos y servicios entre la población objetivo.

La Dirección Comercial tiene la finalidad de planear, dirigir, controlar y evaluar las políticas, objetivos y actividades necesarias, relativas a investigación de mercados, desarrollo de productos, política de precios, comunicación, promoción, venta y distribución de los productos y servicios que ofrece Mutualista Imbabura.

Por otra parte debe establecer los lineamientos de los programas de promoción, solicitar el apoyo publicitario disponible, dirigir las actividades relacionadas con la investigación preparar información estadísticas y analizar mercados que coadyuven con el cumplimiento de las metas de captación, finalmente proponer la creación de nuevos productos y alianzas comerciales.

Para cumplir con los objetivos encomendados a la dirección comercial debe establecer normas, procedimientos administrativos y políticas idóneas de obligatorio cumplimiento en el área comercial.

La realización de operaciones financieras como depósitos a la vista, depósitos a plazo, retiros, créditos y mobiliario entre otros, esta propuestas será un medio de consulta para que pierdan manejar todos los empleados y funcionarios del área comercial.

Al no existir un manual de procedimientos que dirija el área comercial, el diagnóstico aplicado identifica la existencia de un trabajo descoordinado entre directivos y personal operativo.

Para logra una solución inmediata a lo planteado al párrafo anterior es adecuado y oportuno implementar un manual de procedimientos operativos el cual atreves de normas y reglas definirán nuevos y claros y criterios que la mutualista IMBABURA debe tomarles en cuenta en la prestación de su servicios atreves del área Comercial, buscando orientar a los directivos, funcionarios y empleados en el procedimiento a seguir en aquellos eventos en que, conforme a los sistemas del control interno, se detecten operaciones que están reñidas con los intereses de la Institución y de sus Socios.

Para lograr la vigencia del manual que se propone se han estructurado los siguientes propósitos

**PROPÓSITO UNO: ASPECTOS BÁSICOS DE LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FINANCIEROS.**

**PROPÓSITO DOS: FORMALIDADES Y TRÁMITES**

**PROPÓSITO TRES: PROCEDIMIENTOS DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS**

**PROPÓSITO CUATRO: SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA**

### **3.1 PROPÓSITO UNO: ASPECTOS BÁSICOS DE LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FINANCIEROS.**

#### **3.1.1 ASPECTOS LEGALES**

##### **a. MARCO LEGAL DE USO PARA LA CAPTACIÓN DE RECURSOS A LA VISTA.**

a.1. Las Normas legales vigentes que son aplicables para la captación de dineros provenientes de los socios (Naturales y Jurídicos) de Mutualista están normadas por el artículos 2 de la ley general del sistema financiero ecuatoriano, que puntualiza que son entes intermediarios en el mercado financiero para que estos recursos sean reutilizados en inversiones de operaciones de crédito u de otra clase.

a.2. la actividad principal es la captación de recurso del público para financiar vivienda, construcción, créditos de consumo, crédito emergente u otro tipo de crédito destinado al bienestar familiar que se evidenciara en la estructura de los activos

a.3. las mutualistas no podrán efectuar operaciones además de las previstas o enunciadas anteriormente tal como explicita el artículo 51 de la citada ley

##### **b. POLÍTICAS GENERALES**

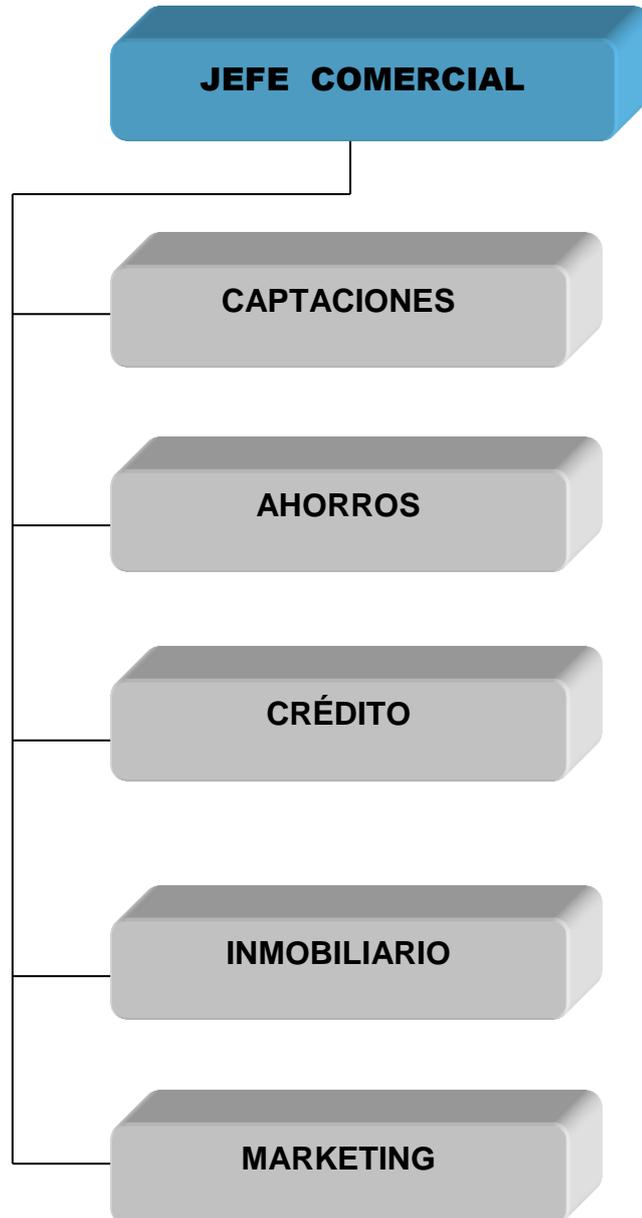
Para el adecuado cumplimiento del deber que tiene MUTUALISTA IMBABURA, de proporcionar el mejor servicio a sus clientes y ciudadanía de la Provincia y el País, el Jefe Comercial así como sus empleados deben tener en cuenta, entre otros los siguientes:

1. Prevenir y controlar que la Institución sea utilizada como medio para el lavado de activos; para lo cual deberán acatar lo indicado en el Manual SIPLA de la Institución.
2. Es deber del Oficial de Atención al Cliente, Jefe Comercial y demás funcionarios, asegurar el cumplimiento de las normas establecidas para la prestación de servicios en depósitos a la vista previstas y apertura de cuentas de ahorro, en la Ley General de Instituciones Financieras, Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y demás Leyes relacionadas; con el propósito no sólo de contribuir a la realización de los fines del estado y de cumplir la ley, sino de proteger la imagen y reputación de la Institución y de sus socios.
3. Cuando MUTUALISTA IMBABURA realice operaciones de depósitos a la vista, a plazo y apertura de cuentas de ahorro, debidamente autorizadas por la Ley y su objeto social, siempre debe identificar al cliente y la actividad económica del mismo.
4. Es deber del oficial de Atención al Cliente, Jefe Comercial y demás funcionarios dar fiel cumplimiento a la norma de sigilo bancario establecido en la Ley General de Instituciones financieras y Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros; en cuanto a la información de cada uno de los socios de la Institución.
5. Para las operaciones de depósitos a la vista y apertura de cuentas de ahorro es indispensable que los productos y procedimientos establecidos internamente sean observados por parte del Oficial de Atención al Cliente, Jefe Comercial y demás funcionarios que intervienen en la autorización, ejecución y revisión de las operaciones respectivas.

6. MUTUALISTA IMBABURA debe adecuar su manual Comercial a los nuevos productos o servicios que se diseñen, antes de ofrecerlos al público.
  
7. Las reglas de recepción y entrega de depósitos a la vista y a plazo, así como la apertura de cuentas de ahorro señaladas en el presente capítulo aplican igualmente respecto de las personas naturales o jurídicas que realicen este tipo de operaciones con MUTUALISTA IMBABURA.
  
8. Es imperativo anteponer la observancia de los principios éticos al logro de metas comerciales, considerando que es primordial generar una cultura orientada a aplicar y hacer aplicar las normas establecidas para las operaciones de depósitos a la vista, a plazo y apertura de cuentas debidamente autorizadas por la Ley y Objeto Social.

**c. ORGANIGRAMA DEL ÁREA**

**CUADRO SINÓPTICO No.2  
ORGANIGRAMA DEL ÁREA**



Este organigrama permite que las actividades comerciales sean fluidas y además se pueda controlar en forma eficiente los diferentes pasos o actividades que debe cumplir el área comercial.

## **3.2 PROPÓSITO DOS: FORMALIDADES Y TRÁMITES**

### **3.2.1 FUNCIONES DE PUESTOS**

#### **PUESTO: DIRECCIÓN COMERCIAL**

##### **POLÍTICAS**

1. Prevenir y controlar que la Institución sea utilizada como medio para el lavado de activos; para lo cual deberán verificar las señales de alerta que se indican dentro del Manual SIPLA de la Institución.
2. Es deber del Jefe Comercial, asegurar el cumplimiento de las normas establecidas para la prestación de servicios en depósitos a la vista y apertura de cuentas de ahorro, previstas en la Ley General de Instituciones Financieras, Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y demás Leyes relacionadas; con el propósito no sólo de contribuir a la realización de los fines del estado y de cumplir la ley, sino de proteger la imagen y reputación de la Institución y de sus socios.
3. Es deber del Jefe Comercial verificar, que se cumpla debidamente por parte de su personal con la identificación del cliente y la actividad económica del mismo, cuando MUTUALISTA IMBABURA preste sus servicios en operaciones de depósitos a la vista y apertura de cuentas de ahorro, debidamente autorizadas por la Ley y su objeto social.
4. Es deber del Jefe Comercial dar y verificar que su personal de fiel cumplimiento a la norma de sigilo bancario establecido en la Ley General de Instituciones financieras y Codificación de Resoluciones

de la Superintendencia de Bancos y Seguros; en cuanto a la información de cada uno de los socios de la Institución.

5. Es deber del Jefe Comercial que para las operaciones de depósitos a la vista y apertura de cuentas de ahorro es indispensable que los productos y procedimientos establecidos internamente sean observados por parte del Oficial de Atención al Cliente y demás funcionarios que intervienen en la autorización, ejecución y revisión de las operaciones respectivas.
6. Es deber del Jefe Comercial adecuar su Manual Comercial a los nuevos productos o servicios que se diseñen, antes de ofrecerlos al público.
7. Es deber del Jefe Comercial verificar que su personal aplique, las reglas de recepción y entrega de depósitos a la vista, así como la apertura de cuentas de ahorro señaladas en el presente capítulo, igualmente respecto de las personas naturales o jurídicas que realicen este tipo de operaciones con MUTUALISTA IMBABURA.
8. Es deber del Jefe Comercial prever procedimientos claros para la vinculación de clientes y recepción – entrega de depósitos a la vista de clientes, los mismos que deberán ser coordinados conjuntamente con la Unidad De Cumplimiento con el fin de evitar riesgos operativos que puedan dañar a su personal y a la Institución.
9. Es imperativo que el Jefe Comercial, anteponga la observancia de los principios éticos al logro de metas comerciales, considerando que es primordial generar una cultura orientada a aplicar y hacer aplicar las normas establecidas para las operaciones de depósitos a la vista y apertura de cuentas debidamente autorizadas por la Ley y Objeto Social.

10. Es deber del Jefe Comercial, detectar el riesgo implícito en las operaciones de depósitos a la vista que se realicen con sus socios o clientes.
11. Las demás que le otorguen los organismos de control y la Institución para desempeñar su cargo.

### **FUNCIONES DEL JEFE COMERCIAL**

- a) Elaboración de pruebas departamentales.
- b) Atender solicitudes de clientes
- c) Resolver reclamos de clientes
- d) Organizar las actividades del Área Comercial de acuerdo con las políticas, reglamentos y normas establecidas por la Institución.
- e) Participar en la planificación y diseño de procedimientos para mejorar la captación de ahorros y demás productos y servicios del área.
- f) Instruir al personal nuevo y actual sobre nuevas disposiciones emitidas por las autoridades de la Mutualista Imbabura.
- g) Planificar vacaciones, reemplazos del personal a su cargo
- h) Preparar informes relacionados con las actividades de su departamento requeridos por la Gerencia General y Organismos de Control.
- i) Las demás funciones que legalmente le asignen.

### **3.2.2 PROCESO DE CRÉDITO**

#### **DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS.**

La elaboración de un diagnóstico adecuado de los diferentes mercados permitirán captar clientes con un buen historial de pago así

como su capacidad de pago real y la viabilidad de los diferentes proyectos a financiar.

Los productos con los que cuenta Mutualista Imbabura los detallamos a continuación:

### **CRÉDITO DE CONSUMO.**

Son créditos de consumo aquellos superiores a 100.00 usd hasta 10000.00 usd, con garantías personales, cuyo destino se la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios según lo que indica el numeral 1.2 del libro I, Título IX, capítulo II, sección II de la codificación de la ley para instituciones del sistema financiero.

Para la determinación de la capacidad de pago de los deudores existentes y de los potenciales clientes, como requisitos previos para la aprobación, instrumentación y desembolso de las operaciones crediticias, la mutualista deberá utilizar metodologías o sistemas internos tales como los previstos en el numeral 7.1 del artículo 7 del capítulo II del título X, además de bóxer en forma conjunta con el área de crédito según el estudio sectorial macro y microeconómico que la Mutualista Imbabura realice anualmente. Este crédito se destinará al financiamiento de bienes de consumo o para el pago de servicios. No se financiará el pago de deudas con otras IFI'S ni tampoco se darán créditos cuyos fondos serán utilizados por terceros. Dentro de este grupo se podrán incluir los créditos entregados bajo modalidad de descuento en roles mediante convenios con entidades del sector público y privado.

### **CRÉDITO DE VIVIENDA.**

Según el numeral 1.3 del libro I, Título IX, capítulo II, sección II de la codificación de la ley para instituciones del sistema financiero, nos indica que son créditos para la vivienda, los otorgados a personas naturales

para la adquisición, construcción, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria y hayan sido otorgados al usuario final del inmueble.

**a) MONTOS:**

HIPOTECARIO:

Mínimo: 1.000 – Máximo 60.000,00 USD

**b) PLAZOS:**

Máximo: 10 años (120 Meses)

Cuando se trate de financiamiento de proyectos de vivienda propios de la institución el plazo se podrá extender hasta 15 años

**CRÉDITO DE TIPO COMERCIALES.**

Según el numeral 1.1 del libro I, Título IX, capítulo II, sección II de la codificación de la ley para instituciones del sistema financiero nos indica que créditos comerciales son todos aquellos otorgados a sujetos de crédito cuyo financiamiento este dirigido a las diversas actividades productivas.

i) A corto plazo:

- Capital de trabajo transitorio.
- Capital de trabajo permanente.

ii) A largo plazo:

- Renovación de activos fijos.
- Nuevos proyectos.
- Consolidación de deudas.

iii) Financiamiento de Proyectos de Construcción.

**a) MONTOS:**

HIPOTECARIO:

A partir de 20.000 usd

**b) PLAZOS:**

Máximo: 5 años (60 Meses)

**CRÉDITO MICROEMPRESA.**

Según el numeral 1.4 del libro I, Título IX, capítulo II, sección II de la codificación de la ley para instituciones del sistema financiero este crédito se destinará al financiamiento de actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados de dichas actividades. No se financiará el pago de deudas con otras IFI'S ni tampoco se darán créditos cuyos fondos serán utilizados por terceros.

Microempresario:

- Propietario y administrador de un negocio
- Mínimo un año de experiencia en la actividad económica
- Por lo menos una permanencia de 6 meses en el mismo local
- Mayor de edad hasta 65 años.

La microempresa se define como una unidad económica, dedicado a actividades de comercio, servicio y producción, que en si no tienen más de 10 trabajadores.

**a) MONTOS Y PLAZOS**

Montos mínimos: 100.00 usd

Montos máximos: 20000.00 usd

**1mer Crédito**

Hasta 3.000 usd según el tipo de negocio, los ingresos y el comportamiento de pago

Plazo: capital de trabajo 18 meses

Compra de activos 24 meses

## **2do Crédito**

Hasta 4.500 usd para capital de trabajo y 5.000 usd para compra de activos según el tipo de negocio, los ingresos y el comportamiento de pago

Plazo: capital de trabajo 18 meses

Compra de activos 30 meses

## **3cer Crédito**

Hasta 6.000 usd para capital de trabajo y 10.000 usd para compra de activos según el tipo de negocio, los ingresos y el comportamiento de pago

Plazo: capital de trabajo 28 meses

Compra de activos 36 meses

## **4to Crédito**

Hasta 10.000 usd para capital de trabajo y 10.000 usd para compra de activos según el tipo de negocio, los ingresos y el comportamiento de pago

Plazo: capital de trabajo 36 meses

Compra de activos 48 meses (hipoteca)

Compra de activos 36 meses (firmas)

En caso de créditos mayores a 10000.00 usd necesariamente deberá tener como garantía un bien inmueble que cumpla con las disposiciones del presente manual y no sobrepasar los 20000.00 usd caso contrario según lo dispuesto en el numeral 1.4 del libro I, Título IX, capítulo II, sección II de la codificación de la ley para instituciones del sistema financiero deberá tener una evaluación con el mismo criterio de créditos comerciales.

## **CRÉDITOS PIGNORADOS.**

Este crédito será concedido para cualquier destino, teniendo como garantía un depósito a plazo constituido en la misma institución. El mismo que deberá ser endosado a favor de Mutualista Imbabura.

El plazo de este crédito será el mismo al cual se constituyó la póliza

### **a) Forma de Pago:**

## **DIVIDENDOS MENSUALES**

Se pagará el crédito en dividendos o cuotas fijas mensuales, las misma que estará compuesta de Capital, Interés, Seguros, cuyos pagos se realizará por ventanilla o por débito automático de la cuenta de ahorros que el cliente deberá mantener en la institución.

## **AL VENCIMIENTO**

Puede ser tramitado a un solo pago al vencimiento que incluirá capital, intereses y seguros, será cancelado con la póliza dada en garantía cuyo vencimiento será el mismo que el del crédito

## **REQUISITOS:**

1. Copia de cédula y certificado de votación (cónyuges)
2. copia ruc o certificado de actividad a la cual se dedica el cliente.
3. declaraciones de IVA o roles de pago.
4. 3 últimos roles de pago
5. certificado a plazo original endosado a favor de Mutualista Imbabura

No se requerirá constituir la provisión del 1%, en la calificación de las operaciones de cartera de créditos por vencer y contingentes que cuenten con garantías de depósito en efectivo constituidas en la propia institución o en una integrante del grupo financiero

### **CRÉDITO AUTOMOTRIZ.**

Estos créditos serán otorgados a personas naturales y jurídicas para la adquisición de vehículo seminuevo o nuevo , para el caso de vehículos nuevos se trabaja con reserva de dominio sobre el bien mueble , en vehículos seminuevos con prenda industrial, el destino del crédito será ceñido según lo dispuesto en el artículo 5 de la sección II (elementos de la calificación de activos de riesgo) del libro I, Título IX, capítulo II de la codificación de la ley para instituciones del sistema financiero.

Se financiarán tan solo vehículos livianos.

#### **a) MONTOS:**

##### **Con reserva de dominio**

Mínimo: 3.000.00 usd – Máximo 40.000,00 USD

##### **Prenda industrial**

Mínimo: 3.000.00 USD – Máximo 40.000,00 USD

El monto máximo se aplicará para vehículos pesados has un monto de USD 40.000.

#### **b) Plazos:**

Máximo: 5 años (60 Meses) en caso de vehículos nuevos

3 años (36 Meses) en caso de vehículos seminuevos.

## **TARJETA DE CRÉDITO VISA.**

Podrán ser otorgadas a personas naturales y jurídicas para la adquisición de bienes de consumo, pago de servicios, y será considerada como un crédito de consumo según libro I, Título IX, capítulo II, sección II de la codificación de la ley para instituciones del sistema financiero.

### **a) Montos:**

Mínimo: 250.00 usd – Máximo 5000,00 USD

### **b) Forma de pago:**

El cliente recibirá el estado de cuenta hasta el 18 de cada mes y deberá cancelar el pago mínimo o total hasta la fecha máxima de pago que aparece en el estado de cuenta.

Si el cliente se pasa de la fecha máxima de pago pagará intereses en mora y la tarjeta será bloqueada automáticamente hasta que realice el pago.

## **REQUISITOS DE CRÉDITOS.**

### **a) Requisitos para el crédito:**

#### **DEUDOR**

- 1) Mayores de edad, de nacionalidad ecuatoriana.
- 2) Edad máxima 65 años.
- 3) Solicitud de crédito.
- 4) Copia de cédula a colores.
- 5) Copia de certificado de votación.
- 6) Matrícula del vehículo.
- 7) Licencia de manejo.

- 8) Carta de pago de agua o luz actualizada.
- 9) Certificado de ingresos o respaldo de los mismos.
- 10) Estabilidad laboral de un año, en relación de dependencia, (presentar 3 últimos roles de pago).
- 11) En caso de tener obligaciones en otras instituciones financieras, deberá presentar tabla de amortización, copia del último comprobante de pago, y en caso de tener tarjeta de crédito copia del estado de cuenta.
- 12) Contrato de arrendamiento debidamente legalizado, en caso de no tener vivienda propia.
- 13) En caso de tener una actividad independiente, por lo menos 2 años de estabilidad en el negocio actual, y seis meses en el mismo local.
  - a. Presentar facturas de compra y venta del último mes
  - b. Copia del ruc
  - c. 3 últimas declaraciones de impuestos
  - d. 1 referencia comercial
  - e. Permisos de funcionamiento
- 14) Copia de libreta de ahorros con 10% encaje.
- 15) El socio que requiera de un crédito deberá mantener una cuenta de ahorros con un mínimo de movimiento de la misma de 2 meses y con un promedio general de tres cifras bajas.
- 16) En caso de créditos hipotecarios se pedirán todos los requisitos anteriores más los siguientes.
  - a. escrituras originales del inmueble a hipotecar.
  - b. certificado de gravámenes actualizado.
  - c. pago del impuesto predial del último año
  - d. avalúo del inmueble.

## **GARANTE**

- 1) Mayores de edad, de nacionalidad ecuatoriana
- 2) Solicitud de crédito

- 3) Copia de cédula a colores
- 4) Matrícula del vehículo
- 5) Licencia de manejo
- 6) Copia de certificado de votación
- 7) En caso de tener obligaciones en otras instituciones financieras, deberá presentar tabla de amortización, copia del último comprobante de pago, y en caso de tener tarjeta de crédito copia del estado de cuenta
- 8) Carta de pago de agua o luz actualizada
- 9) Contrato de arrendamiento debidamente legalizado, en caso de no tener vivienda propia
- 10) Certificado de ingresos o respaldo de los mismos.
- 11) Estabilidad laboral de un año, en relación de dependencia, (presentar 3 últimos roles de pago)
- 12) En caso de tener una actividad independiente, por lo menos 2 años de estabilidad en el negocio actual, y seis meses en el mismo local
  - a. Presentar facturas de compra y venta del último mes
  - b. Copia del ruc
  - c. 3 últimas declaraciones de impuestos
  - d. 1 referencia comercial
  - e. Permisos de funcionamiento

**b) Proceso de Crédito**

**Oficial de crédito**

- 1) Recepción de documentos
- 2) Imprimir reportes de Central de Riesgos, CONSEP
- 3) Verificación telefónica de datos contenidos en la solicitud de crédito, y documentación presentada, dejando evidencia de la misma
- 4) Verificación física del negocio
- 5) Digitación de datos del cliente en el sistema Orión

- 6) Correr proceso de validación scoring para créditos de consumo
- 7) Envío del expediente al perito avalador
- a) En el caso de hipoteca abierta se enviara al dpto. Técnico para el reavaluo del inmueble
- 8) Digitación comentarios oficial de crédito e impresión Ficha de análisis de crédito
- 9) Impresión del medio de aprobación
- 10) Revisión del jefe de crédito
- 11) Envío de expediente al departamento legal para revisión
- 12) Envío de expediente a la Unidad de Riesgo.

### **3.2.3 PROCESO DE CAPTACIÓN DE RECURSOS (A LA VISTA Y A PLAZO).**

Los productos de captación de Mutualista Imbabura cuentan con tasas y Plazos preferenciales dentro de un marco estratégico que permite la sostenibilidad operativa.

#### **DEPÓSITOS A LA VISTA**

##### **a) Mi cuenta y Yo.**

Mutualista Imbabura ha desarrollado este producto pensando en que la familia esta primero, que el futuro de los hijos es importante, que su educación es fundamental, para que el futuro, ahora este asegurado. Cada depósito en Mi Cuenta y Yo, es la mejor manera de proteger el porvenir de los hijos, asegurándoles un mejor mañana, porque de esta manera se está asegurando su formación profesional. Mañana ellos te lo agradecerán, así reza unos de los principios. Esta modalidad cuenta con las siguientes ventajas y características.

- Cero costos mantenimiento de cuenta.
- Crédito pre-aprobado para estudios.
- Descuento en útiles escolares.
- Seguro contra accidentes.
- Interés anual al 4%

**b) Mi cuenta Hogar.**

Sabedores de que el sueño de todas las personas es tener su propia casa, Mutualista Imbabura ha creado Mi cuenta Hogar, la forma más fácil de hacer que el sueño de casa propia las personas lo cumplan con nosotros. En Mutualista Imbabura, se accede a cualquiera de los planes de vivienda desarrollados con tan solo empezar a ahorrar. Para quienes tienen o viven con familiares en el extranjero esta es la mejor forma de ahorrar, y asegurar que el esfuerzo este seguro y pronto se convierta en su casa propia. Esta modalidad cuenta con las siguientes ventajas y características.

- - Excelente rendimiento en sus ahorros.
- - Acceso preferencial a planes de vivienda.
- - Crédito pre-aprobado para vivienda.
- - Crédito pre-aprobado para estudios.
- - Tarjeta de débito acceso a Ban-red y Red Apoyo.
- - Premios por la confianza.

**c) Circulo ahorro más.**

Este producto está dirigido a personas naturales, que hayan cumplido la mayoría de edad, pueden ser clientes nuevos o vigentes. Es un depósito a la vista que tiene una tasa de interés atractiva para el cliente, que será del 3% con una permanencia mínima de 120 días, para ganar la tasa de interés preferencial.

**d) Mi Efectivo.**

Producto creado para aquellos clientes que deseen realizar retiros de efectivo sin realizar largas colas e incluso los fines de semana, utilizando para ello nuestro servicio de cajero automático mediante la tarjeta de débito con una amplia cobertura en Red Apoyo y Banred a nivel nacional, si las transacciones realizan en cajero propio de la institución no tiene ningún costo según la normativa de la Superintendencia de bancos.

**e) Mi Cambio.**

Producto creado para el servicio de toda la ciudadanía de Ibarra, donde nuestros clientes y la ciudadanía en general podrá fácilmente cambiar sus billetes grandes de hasta USD 20 por monedas fraccionarias de 0,25 centavos y de USD 1, con cero costo por el servicio, las 24 horas del día.

**PRODUCTOS, TRAMITOLOGÍA Y CAPTACIÓN.**

**a) DEPÓSITOS A PLAZO FIJO.**

Constituyen políticas para este tipo de captaciones, los términos y otras condiciones impresas en el reverso del formulario “Depósito a Plazo”. El plazo mínimo para este tipo de captaciones es de 31 días.

**Los requisitos para realizar el Depósito a Plazo, son los siguientes:**

- **Para personas naturales:**

- Copia de Cédula de identidad, o pasaporte.
- Copia del último certificado de votación.

Copia de la carta de servicios básicos para verificación de la vivienda ( luz agua o teléfono)

- Dar a conocer y promocionar el producto al cliente.
- El monto con el que se realizará este tipo de captaciones es de 150 USD, el mismo que no debe ser inferior al mínimo establecido.
- En caso que el cliente no tenga una cuenta de Ahorros, el oficial de Inversiones, creara al cliente ya sea natural o jurídica.

## ILUSTRACIÓN No.1

### DEPÓSITOS A PLAZO FIJO – CREACIÓN DE CLIENTE- PASO 1

Institución Financiera					
Usuario:	ADMIN	Oficina:	1001	Fecha:	20/Feb/2006
Cliente - Natural					
Datos Adicionales					
<b>Datos Generales</b>					
Código Cliente: 15587		Estado: <input type="button" value="ACTIVO"/>		ADMIN 20/02/2006 15:20	
Tipo de Cliente: NATURAL					
Tipo ID:	<input type="text" value="CEDULA"/>	Identificación:	<input type="text" value="1716035876"/>		
Primer Apellido:	<input type="text" value="GUERRA"/>	Segundo Apellido:	<input type="text" value="ROMERO"/>		
Primer Nombre:	<input type="text" value="JOSE"/>	Segundo Nombre:	<input type="text" value="LUIS"/>		
Fecha de nacimiento:	<input type="text" value="22/07/1979"/>	Lugar de Nacimiento:	<input type="text" value="QUITO"/>		
Sexo:	<input type="text" value="MASCULINO"/>	Estado Civil:	<input type="text" value="SOLTERO"/>	Nacionalidad:	<input type="text" value="NACIONAL"/>
Nivel de instrucción:	<input type="text" value="SECUNDARIA"/>	Profesión:	<input type="text" value="INGENIERO"/>		
e-mail:	<input type="text" value="loquesea@hotmail.com"/>				
Empleo:	<input type="text" value="encargado"/>	Cargo:	<input type="text" value="supervisor"/>		
Sector económico:	<input type="text" value="INDUSTRIAS METALICAS BASICAS"/>				

**ORION** ✖

**Acceptado**

## ILUSTRACIÓN No.2

### DEPÓSITOS A PLAZO FIJO – CREACIÓN DE CLIENTE- PASO 2

Institución Financiera					
Usuario:	ADMIN	Oficina:	1001	Fecha:	20/Feb/2006
Cliente - Natural					
Datos Adicionales					
<b>Datos Generales</b>					
<b>Direcciones</b>		Teléfonos	Estados Financieros	Ref. Bancarias	
Tipo de dirección: <input type="text"/>					
Dirección:		<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
		Calle	Número	Intersección	
Sector: <input type="text"/>					
Referencia: <input type="text"/>					
Provincia: <input type="text"/>					
Canton: <input type="text"/> <input type="button" value="..."/>					

### ILUSTRACIÓN No.3

#### DEPÓSITOS A PLAZO FIJO – CREACIÓN DE CLIENTE- PASO 3

**Institución Financiera**  
 Usuario: ADMIN      Oficina: 1001      Fecha: 20/Feb/2006

Cliente - Natural    Microempresas

---

Datos Adicionales

Datos Generales    Direcciones    **Teléfonos**    Estados Financieros    Ref. Bancarias    Ref.

Sec.	Tipo de teléfono	Teléfono			Extensión	Tipo de dirección
		país	región	número		
		593	2			

### ILUSTRACIÓN No.4

#### DEPÓSITOS A PLAZO FIJO – CREACIÓN DE CLIENTE- PASO 4

**Institución Financiera**  
 Usuario: ADMIN      Oficina: 1001      Fecha: 20/Feb/2006

Cliente - Natural

---

Datos Adicionales

Datos Generales    Direcciones    Teléfonos    **Estados Financieros**    Ref. Bancarias

Nuevo Estado Financiero  
 1639    20/02/2006   

**Balance General**

<b>Activos</b>	0.00
<b>Activos Corrientes</b>	0.00
Efectivo en Bancos	0.00
Cuentas por cobrar	0.00
Inventario	0.00
Inversiones	0.00
Otros	0.00
<b>Activos Fijos</b>	0.00
Muebles y Enseres	0.00
Vehículos	0.00
Propiedades	0.00
Otros	0.00
<b>Pasivos</b>	0.00
Prestamos	0.00
Cuentas por pagar	0.00
Otros	0.00
<b>Patrimonio</b>	0.00

### ILUSTRACIÓN No.5

#### DEPÓSITOS A PLAZO FIJO – CREACIÓN DE CLIENTE- PASO 5

Pestaña Referencias Bancarias

**Institución Financiera**  
 Usuario: ADMIN      Oficina: 1001      Fecha: 20/Feb/2006

Cliente - Natural

---

Datos Adicionales

Datos Generales    Direcciones    Teléfonos    Estados Financieros    **Ref. Bancarias**

Sec.	Institución	Cuenta	Tipo de cuenta

- **Para personas jurídicas:**
  - Mantener una calificación buena en la Central de riesgos.
  - Copia de la escritura de constitución o de estatutos legalizados.
  - Nombramiento del representante legal y funcionarios autorizados con las copias fotostáticas de las cédulas de identidad de los mismos.
  - Autorización del organismo directivo que faculta la realización de esta inversión.
  - El monto con que se realizará este tipo de captación, es el mismo que no debe ser inferior al mínimo establecido.
  - Registro único de Contribuyentes (RUC).
  - Registro de firmas autorizadas.
  - Estados financieros Actualizados y presentados al Organismo de control respectivo en caso que corresponda.
  - Revisión en el sistema de los Sindicados del CONSEP.
  - Por cada transacción ya sea de retiro parcial, incremento o cancelación del depósito a plazo, el Oficial de Inversiones, deberá solicitar a la persona Jurídica una carta de autorización firmada por un funcionario autorizado.
  - En todos los casos el Oficial de Inversiones procurará que las Inversiones se realicen a largo plazo.
  - El oficial de Inversiones para efectos de negociar la tasa de interés en depósitos a plazo fijo, se subirá a un margen de 1.5% del tablero establecido, autorizado ya sea por Tesorería o Gerencia.
  - Una vez que se obtiene todos los documentos del cliente, se procede a llenar en el sistema los datos completos del cliente y a guardarlos, automáticamente se genera la liquidación con el número de operación; este a su vez es entregado en ventanillas, para su respectiva certificación pero esto se realiza sea en efectivo o en cheque, una vez impreso en cajas el Oficial de Captaciones procede a emitir el Certificado Original y una Copia.

- Para que sea legalizado el CDP, debe ir la firma del Oficial con la firma de Tesorería o de Gerencia General
- Los “Certificados de Depósito a Plazo” Constituyen especies valoradas y su control está dado por su pre numeración.
- El oficial de Inversiones deberá verificar la información vertida por el cliente, la misma que tendrá como objetivo verificar la dirección y datos personales del cliente para la emisión del Formulario Anexo que superan los 4000 USD y Conozca a su Cliente, los mismos que se enviarán al OFICIAL DE CUMPLIMIENTO, para su respectiva verificación.

## b) APERTURA DE UN CERTIFICADO

En la pestaña de cliente ingresando en cualquiera de los campos, llenar el o los campos por los cuales desea buscar al cliente y dar un clic en el icono BUSCAR.

### ILUSTRACIÓN No.6

#### APERTURA DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 1

The screenshot displays a web application interface for 'Institución Financiera. C.A. - DESARROLLO'. At the top, it shows user details: 'Usuario: ADMIN', 'Oficina: 1001', and 'Fecha: 30/Mar/2006'. Below this is a navigation bar with a 'Certificados - Apertura' button. The main area features three tabs: 'Cliente' (selected), 'Captación', and 'Forma de Deposito'. Under the 'Cliente' tab, there is a search table with the following structure:

Identificación	Primer Apellido	Segundo Apellido	Primer Nombre	Segundo Nombre
		ju		

Al seleccionar al cliente en la pestaña de captación ingresar las condiciones de negociación de la inversión; una vez ingresado todos los datos dar un clic en GUARDAR, aparecerá una ventana indicando CAMBIOS ACEPTADOS.

## ILUSTRACIÓN No.7

### APERTURA DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 2

Cliente	Captación	Forma de Deposito			
Captación:	<b>4245</b>	Operación:	Estado: <b>EN DIGITACION</b>		
Cliente:	<b>1703277416</b>	ABARZA RODRIGUEZ JUSTINA DEL ROCIO		Condición:	Y/O
Oficial:	ANTONIA CEVALLOS				
Producto:	CERTIFICADOS DE AHORROS				NOMINATIVO
Moneda:	DOLARES		<input type="checkbox"/> Renovar automáticamente <input type="checkbox"/> Capitalizar Intereses		
Monto:	500.00				
Plazo:	2 días				
Forma de Pago:	VENCIMIENTO				
Tasa:	2.0000 %		Tasa Impuesto:	5.00 %	

Tabla de pagos		Beneficiarios					
#	Día	Fecha Venc.	Capital	Interes	Retencion	Total a Recibir	Pagado
1	Lunes	03/04/2006	500.00	0.11	0.01	500.10	<input type="checkbox"/>
			<b>500.00</b>	<b>0.11</b>	<b>0.01</b>	<b>500.10</b>	

**ORION** ✖

Cambios Aceptados

Aceptar

La pestaña forma de depósitos nos permite especificar la forma en que se recibirá la captación: efectivo, cheque, débito a la cuenta; finalmente elegir el estado NEGOCIADO, guardar y aceptar.

## ILUSTRACIÓN No.8

### APERTURA DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 3

Cliente	Captación	Forma de Deposito			
Captación:	<b>4245</b>	Operación:	Estado: <b>EN DIGITACION</b>		
Cliente:	<b>1703277416</b>	ABARZA RODRIGUEZ JUSTINA DEL ROCIO			
Oficial:	ANTONIA CEVALLOS				
Producto:	CERTIFICADOS DE AHORROS				
Monto:	500.00		Moneda:	DOLARES	
Tasa:	2.0000 %		Estado:	NEGOCIADO	
Plazo:	4 días		<div style="border: 1px solid gray; padding: 2px;">             N   NEGOCIADO           </div>		
Forma Pago:	VENCIMIENTO				

Inversión	Monto	Cuenta o Referencia
EFFECTIVO	500.00	
	.00	
1	<b>Total:</b>	<b>500.00</b>

Una vez guardados los cambios aparece una ventana indicando INSERTAR LIQUIDACION, dar un clic en Aceptar y hemos terminado la operación.

### ILUSTRACIÓN No.9

#### APERTURA DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 4

Captación	Forma de Deposito
Captación: <b>4245</b>	Operación: <input type="text"/>
Estado: <b>EN DIGITACION</b>	
Ciente: <b>1703277416</b>	ABARZA RODRIGUEZ JUSTINA DEL ROCIO
Oficial: ANTONIA CEVALLOS	
Producto: CERTIFICADOS DE AHORROS	
Monto: 500.00	Monedas: DOLARES
Tasa: 2.0000 %	Estado: NEGOCIADO
Plazo: 4 días	
Forma Pago: VENCIMIENTO	

Inversión	Monto	Cuenta o Referencia
EFFECTIVO	500.00	
<b>Total:</b>	<b>500.00</b>	

**ORION**

Inserte Liquidación

Aceptar

### RENOVACION

Llenar los campos, dar clic en BUSCAR, marcar el cliente requerido y dar clic en la pestaña Renovación aquí aparece toda la información de la captación.

### ILUSTRACIÓN No.10

#### RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 1

**Institución Financiera. C.A. - DESARROLLO**

Usuario: ADMIN      Oficina: 1001      Fecha: 30/Mar/2006

Referencias

**Ciente**    Renovación

Operación	Identificación	Primer Apellido	Primer Nombre	Captación	Renovado

## ILUSTRACIÓN No.11

### RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 2

**Institución Financiera /2006-09-04 Pruebas**  
 Usuario: ADMIN Oficina: 1001 Fecha: 07/Sep/2006

Renovaciones

Captación: **4742** Operación: **1001001831** Estado: **VENCIDO**

Cliente: **0909556623** ARGUELLO BALLESTEROS JOSE GABRIEL Condición:

Oficial: **AMILCAR LATORRE** Monto: **8,000.00**

Producto: **CERTIFICADOS DE DEPOSITOS A PL** Plazo: **92** días

Moneda: **DOLARES** Forma de Pago: **VENCIMIENTO**

Fecha de Venc.: **06/09/2006** Tasa: **3.5000** %

Capital: **8,000.00** (+)  Renovar automáticamente

Interés: **132.89** (+)  Capitalizar Intereses

Impuesto: **6.64** (-) Tipo Pago Interés:

Valor a Recibir: **8,126.25** (=)

Forma de Cancelación | Forma Renovación | Beneficiarios | Tabla de pagos

Forma Cancelación	Monto	Cuenta o Referencia
<b>RENOVAR:</b>	8,126.25	
<b>Total:</b>	<b>8,126.25</b>	

En la pestaña de cancelación nos permite especificar cuánto y en qué forma retira el cliente en efectivo, cheque o crédito a la cuenta de Ahorros. Dar un clic en el botón insertar y escoger el rubro y en la columna de cuenta o referencia escoger el número de cuenta correspondiente.

## ILUSTRACIÓN No.12

### RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 3

**Institución Financiera /2006-09-04 Pruebas**  
 Usuario: ADMIN Oficina: 1001 Fecha: 07/Sep/2006

Renovaciones

Captación: **4481** Operación: **1002001362** Estado: **VENCIDO**

Cliente: **1701215681** GUERRA JARRIN WILMA VICTORIA Condición:

Oficial: **PABLO ECHEVERRIA** Monto: **2,000.00**

Producto: **CERTIFICADOS DE DEPOSITOS A PL** Plazo: **124** días

Moneda: **DOLARES** Forma de Pago: **MENSUAL**

Fecha de Venc.: **04/09/2006** Tasa: **5.0000** %

Capital: **3,000.00** (+)  Renovar automáticamente

Interés: **17.88** (+)  Capitalizar Intereses

Impuesto: **0.90** (-) Tipo Pago Interés: **EFFECTIVO**

Valor a Recibir: **3,016.98** (=)

Forma de Cancelación | Forma Renovación | Beneficiarios | Tabla de pagos

Forma Cancelación	Monto	Cuenta o Referencia
<b>RENOVAR:</b>	2,000.00	
<b>RETIRA:</b> EFECTIVO	16.98	
CHEQUE BCE	900.00	
<b>Total:</b>	<b>3,016.98</b>	

El cliente al valor que está renovando puede hacerle un incremento; para esto dar un clic en el botón insertar y escogemos el rubro puede ser en efectivo, cheque o débito a la cuenta. Dar un clic en el botón Guardar.

### ILUSTRACIÓN No.13 RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 4

Cliente		Renovación	
Captación:	4903	Operación:	CDP11000001026-6
Estado:	VEICIDO	Cliente:	0400003562
Condición:		ORTIZ JARAMILLO CARLOS EFRAIN	
Oficial:	AMILCAR LATORRE	Monto:	25,000.00
Producto:	CERTIFICADOS DE DEPOSITOS A PL	Plazo:	31 días
Moneda:	DOLARES	Forma de Pago:	VENCIMIENTO
Fecha de Venc.:	31/07/2006	Tasa:	4.2500 %
Capital:	25,200.89 (+)	<input type="checkbox"/>	Renovar automáticamente
Interés:	119.35 (+)	<input type="checkbox"/>	Capitalizar Intereses
Impuesto:	5.97 (-)	Tipo Pago Interés:	EFFECTIVO
Valor a Recibir:	25,314.27 (=)		

Forma de Cancelación	Forma Renovación	Beneficiarios	Tabla de pagos												
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>Inversión</th> <th>Monto</th> <th>Cuenta o Referencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>POR RENOVACION:</b></td> <td>25,000.00</td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>ADICIONA:</b> DEBITO AH</td> <td> 00</td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Total:</b></td> <td><b>25,000.00</b></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Inversión	Monto	Cuenta o Referencia	<b>POR RENOVACION:</b>	25,000.00		<b>ADICIONA:</b> DEBITO AH	00		<b>Total:</b>	<b>25,000.00</b>	
Inversión	Monto	Cuenta o Referencia													
<b>POR RENOVACION:</b>	25,000.00														
<b>ADICIONA:</b> DEBITO AH	00														
<b>Total:</b>	<b>25,000.00</b>														

Dar un clic en GUARDAR, en el sistema aparece la Tabla de pagos de la nueva captación; y la ventana que dice Insertar Liquidación-Cancelación.

### ILUSTRACIÓN No.14 RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 5

Cliente		Renovación	
Captación:	4903	Operación:	CDP11000001026-6
Estado:	VEICIDO	Cliente:	0400003562
Condición:		ORTIZ JARAMILLO CARLOS EFRAIN	
Oficial:	AMILCAR LATORRE	Monto:	25,001.00
Producto:	CERTIFICADOS DE DEPOSITOS A PL	Plazo:	31 días
Moneda:	DOLARES	Forma de Pago:	VENCIMIENTO
Fecha de Venc.:	31/07/2006	Tasa:	4.2500 %
Capital:	25,200.89 (+)	<input type="checkbox"/>	Renovar automáticamente
Interés:	119.35 (+)	<input type="checkbox"/>	Capitalizar Intereses
Impuesto:	5.97 (-)	Tipo Pago Interés:	EFFECTIVO
Valor a Recibir:	25,314.27 (=)		

#	Día	Fecha Venc.	Capital	Interes	Retencion	Total a Recibir	Pagado
1	Viernes	01/09/2006	25,001.00	91.50	4.58	25,087.92	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAL:</b>			<b>25,001.00</b>	<b>91.50</b>	<b>4.58</b>	<b>25,087.92</b>	

**ORION** X

Insertar Liquidación - Renovación

Dar un clic en Aceptar, el sistema presenta una ventana Insertar Liquidación-Renovación. Dar un clic y aparecerá un recuadro indicando Cambios Aceptados y con esto la operación ha terminado.

### ILUSTRACIÓN No.15 RENOVACIÓN DE CERTIFICADO A PLAZO – PASO 6

Cliente		Renovación	
Captación:	4903	Operación:	CDP11000001026-6
Estado:	VEICIDO		
Cliente:	0400003562	Condición:	ORTIZ JARAMILLO CARLOS EFRAIN
Oficial:	AMILCAR LATORRE	Monto:	25,001.00
Producto:	CERTIFICADOS DE DEPOSITOS A PL	Plazo:	31 días
Moneda:	DOLARES	Forma de Pago:	VENCIMIENTO
Fecha de Venc.:	31/07/2006	Tasa:	4.2500 %
Capital:	25,200.89 (+)	<input type="checkbox"/>	Renovar automáticamente
Interés:	119.35 (+)	<input type="checkbox"/>	Capitalizar Intereses
Impuesto:	5.97 (-)	Tipo Pago Interés:	EFECTIVO
Valor a Recibir:	25,314.27 (=)		

Forma de Cancelación	Forma Renovación	Beneficiarios	Tabla de pagos				
#	Día	Fecha Venc.	Capital	Interes	Retencion	Total a Recibir	Pagado
1	Viernes	01/09/2006	25,001.00	91.50	4.58	25,087.92	<input type="checkbox"/>
<b>TOTAL:</b>			<b>25,001.00</b>	<b>91.50</b>	<b>4.58</b>	<b>25,087.92</b>	

**ORION**

Insertar Liquidación - Renovación

### CANCELACIÓN.-

Llenar los campos, dar clic en BUSCAR, marcar el cliente requerido y dar clic en la pestaña Cancelación aquí aparece toda la información de la captación.

### ILUSTRACIÓN No.16 CANCELACION DE DEPOSITO A PLAZO – PASO 1

<b>Institución Financiera. C.A. - DESARROLLO</b>					
Usuario:	ADMIN	Oficina:	1001	Fecha:	30/Mar/2006
Renovación					
Cliente	Renovación				
Operación	Identificación	Primer Apellido	Primer Nombre	Captación	Renovado

En esta pantalla se visualiza la información de la captación.

### ILUSTRACIÓN No.17 CANCELACION DE DEPÓSITO A PLAZO – PASO 2

Usuario:	ADMIN	Oficina:	1001	Fecha:	01/Aug/2006									
<table border="1"> <tr> <td>Captación</td> <td>Cancelación</td> </tr> </table>						Captación	Cancelación							
Captación	Cancelación													
Captación:	4874	Operación:	3001001391-2	Estado:	VEHICIDO									
Cliente:	0300666039	URGILES CARDENAS FAUSTO LEONARDO												
Oficial:	JORGE HUGO RIOFRIO	Monto:	3,000.00											
Producto:	CERTIFICADOS DE DEPOSITOS A PL	Plazo:	32	días										
Moneda:	DOLARES	Forma de Pago:	VENCIMIENTO											
Fecha de Venc.:	28/07/2006													
Capital:	3,000.00	(+)												
Interés:	12.67	(+)												
Impuesto:	0.63	(-)												
Valor a Recibir:	3,012.04	(=)												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Forma Cancelación</th> <th>Monto</th> <th>Cuenta o Referencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>RETIRA:</b> EFECTIVO</td> <td>3,012.04</td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Total:</b></td> <td><b>3,012.04</b></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						Forma Cancelación	Monto	Cuenta o Referencia	<b>RETIRA:</b> EFECTIVO	3,012.04		<b>Total:</b>	<b>3,012.04</b>	
Forma Cancelación	Monto	Cuenta o Referencia												
<b>RETIRA:</b> EFECTIVO	3,012.04													
<b>Total:</b>	<b>3,012.04</b>													

La columna forma de cancelación, nos permite especificar la forma como se va a cancelar la inversión: en efectivo, cheque, crédito a la cuenta de Ahorros.

### ILUSTRACIÓN No.18 CANCELACION DE DEPÓSITO A PLAZO – PASO 3

Captación	Cancelación																									
Captación:	4874	Operación:	3001001391-2	Estado:	VEHICIDO																					
Cliente:	0300666039	URGILES CARDENAS FAUSTO LEONARDO																								
Oficial:	JORGE HUGO RIOFRIO	Monto:	3,000.00																							
Producto:	CERTIFICADOS DE DEPOSITOS A PL	Plazo:	32	días																						
Moneda:	DOLARES	Forma de Pago:	VENCIMIENTO																							
Fecha de Venc.:	28/07/2006																									
Capital:	3,000.00	(+)																								
Interés:	12.67	(+)																								
Impuesto:	0.63	(-)																								
Valor a Recibir:	3,012.04	(=)																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Forma Cancelación</th> <th>Monto</th> <th>Cuenta o Referencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>RETIRA:</b> EFECTIVO</td> <td>3,012.04</td> <td></td> </tr> <tr> <td>CREDITO AHORR</td> <td>.00</td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>CAH CREDITO AHORROS</b></td> <td><b>3,012.04</b></td> <td></td> </tr> <tr> <td>CCC CREDITO CUENTA CC</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>DEG DOC. ADMINISTRATIV</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>ECH CHEQUE BCE</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						Forma Cancelación	Monto	Cuenta o Referencia	<b>RETIRA:</b> EFECTIVO	3,012.04		CREDITO AHORR	.00		<b>CAH CREDITO AHORROS</b>	<b>3,012.04</b>		CCC CREDITO CUENTA CC			DEG DOC. ADMINISTRATIV			ECH CHEQUE BCE		
Forma Cancelación	Monto	Cuenta o Referencia																								
<b>RETIRA:</b> EFECTIVO	3,012.04																									
CREDITO AHORR	.00																									
<b>CAH CREDITO AHORROS</b>	<b>3,012.04</b>																									
CCC CREDITO CUENTA CC																										
DEG DOC. ADMINISTRATIV																										
ECH CHEQUE BCE																										

Una vez realizada la cancelación dar un clic en GUARDAR, se presenta una ventana indicando Cambios Aceptados.

### ILUSTRACIÓN No.19 CANCELACION DE DEPÓSITO A PLAZO – PASO 4

Captación	Cancelación	
Captación: 4874	Operación: 3001001391-2	Estado: <b>VENCIDO</b>
Cliente: <b>0300666039</b>	URGILES CARDENAS FAUSTO LEONARDO	
Oficial: JORGE HUGO RIOFRIO	Monto: 3,000.00	
Producto: CERTIFICADOS DE DEPOSITOS A PL	Plazo: 32 días	
Moneda: DOLARES	Forma de Pago: VENCIMIENTO	
Fecha de Venc.: 28/07/2006		
Capital: 3,000.00 (+)		
Interés: 12.67 (+)		
Impuesto: 0.63 (-)		
Valor a Recibir: <b>3,012.04 (=)</b>		

Forma Cancelación	Monto	Cuenta o Referencia
<b>RETIRA:</b> EFECTIVO	3,012.04	
<b>Total:</b>	<b>3,012.04</b>	



Dar un clic en Aceptar, aparece una ventana indicando Insertar Liquidación y hemos terminado la operación e imprimimos la póliza.

### ILUSTRACIÓN No.20 CANCELACION DE DEPÓSITO A PLAZO – PASO 5

Captación	Cancelación	
Captación: 4874	Operación: 3001001391-2	Estado: <b>VENCIDO</b>
Cliente: <b>0300666039</b>	URGILES CARDENAS FAUSTO LEONARDO	
Oficial: JORGE HUGO RIOFRIO	Monto: 3,000.00	
Producto: CERTIFICADOS DE DEPOSITOS A PL	Plazo: 32 días	
Moneda: DOLARES	Forma de Pago: VENCIMIENTO	
Fecha de Venc.: 28/07/2006		
Capital: 3,000.00 (+)		
Interés: 12.67 (+)		
Impuesto: 0.63 (-)		
Valor a Recibir: <b>3,012.04 (=)</b>		

Forma Cancelación	Monto	Cuenta o Referencia
<b>RETIRA:</b> EFECTIVO	3,012.04	
<b>Total:</b>	<b>3,012.04</b>	



## PAGO PARCIAL

Llenar los campos, dar clic en BUSCAR, marcar el cliente requerido y dar clic en la pestaña Pago parcial aquí aparece toda la información de la captación.

### ILUSTRACIÓN No.21 PAGO PARCIAL – PASO 1

Institución Financiera. C.A. - DESARROLLO  
Usuario: ADMIN      Oficina: 1001      Fecha: 30/Mar/2006

Renovación

Operación	Identificación	PrimerApellido	PrimerNombre	Captación Renovado

La columna forma de cancelación, nos permite especificar la forma como se va a cancelar la inversión: en efectivo, cheque, crédito a la cuenta de Ahorros.

### ILUSTRACIÓN No.22 PAGO PARCIAL – PASO 2

Captación    Cancelación

Captación: 4874    Operación: 3001001391-2    Estado: **VENCIDO**  
Cliente: **0300666039**    URGILES CARDENAS FAUSTO LEONARDO  
Oficial: JORGE HUGO RIOFRIO    Monto: 3,000.00  
Producto: CERTIFICADOS DE DEPOSITOS A PL    Plazo: 32 días  
Moneda: DOLARES    Forma de Pago: VENCIMIENTO  
Fecha de Venc.: 28/07/2006  
Capital: 3,000.00 (+)  
Interés: -12.67 (+)  
Impuesto: 0.63 (-)  
Valor a Recibir: **3,012.04** (=)

Forma Cancelación	Monto	Cuenta o Referencia
<b>RETIRA:</b> EFECTIVO	3,012.04	
CREDITO AHOR	.00	
<b>CAH CREDITO AHORROS</b>	<b>3,012.04</b>	
CCC CREDITO CUENTA CC		
DEG DOC. ADMINISTRATIV		
ECH CHEQUE BCE		

Una vez realizada la cancelación dar un clic en GUARDAR, se presenta una ventana indicando Cambios Aceptados.

### ILUSTRACIÓN No.23 PAGO PARCIAL – PASO 3

Captación Pago Parcial de Interés

Captación:	-4648	Operación:	1001001813	Estado:	VIGENTE
Cliente:	0400610531	RAMOS GARRETA SANDRA LILIANA			
Oficial:	AMILCAR LATORRE		Monto:	326,788.25	
Producto:	CERTIFICADOS DE DEPOSITOS A PL		Plazo:	121	días
Moneda:	DOLARES		Forma de Pago:	MENSUAL	
Núm. Pago:	2		Fecha de Venc.:	24/07/2006	
Interés(+):	2,811.20		Impuesto (-):	140.58	
Valor a Recibir:	2,670.64				

**ORION**

Inserte documento - liquidación

Aceptar

	Forma Cancelación	Monto	Cuenta o Referencia
<b>RETIRA:</b>	EFFECTIVO	1,335.32	
	EFFECTIVO	1,335.32	
	<b>Total:</b>	<b>2,670.64</b>	

Dar un clic en Aceptar, aparece una ventana indicando Insertar Liquidación. Y en caso de que desee imprimir las dos copias adicionales da un clic en SI o en No y hemos terminado la operación.

### TASAS, MONTOS Y PLAZOS.

- Las tasas de inversiones son determinadas por el Comité, que estará constituido por la Gerencia General, Tesorería, Jefe de Riesgos, Jefe de Crédito y Jefe Comercial.
- Es responsabilidad del departamento de Tesorería la elaboración y distribución de las tasas que registrarán semanalmente las mismas que deberán entregarse al Jefe Comercial y Representantes de las Agencias y Sucursales.
- Las tasas tendrán un margen de negociación sobre tablero en casos especiales, de acuerdo al cliente y para su aplicación

contarán con la autorización por verbal de la Gerencia o Tesorería hasta 1.50% máximo de tasa tablero.

- El plazo de vencimiento obliga por lo general, a no retirar el dinero hasta que no se cumpla el tiempo fijado, salvo que el cliente presentara alguna emergencia o calamidad doméstica y solicitará el dinero invertido siempre y cuando presente los justificativos para realizar una pre-cancelación con un castigo del 4%.
- Los intereses pueden ser mensual, trimestral, semestral, o al vencimiento, según se especifica en el Certificado de Depósito a Plazo. Al momento de la liquidación de intereses se realiza la retención del Impuesto a los Rendimientos Financieros el 2%, se le descuenta al cliente de los intereses ganados, siempre que sean los plazos menores a 360 días.
- Para la retención del Impuesto sobre los ingresos financieros la Mutualista Imbabura se sujetará a las normas vigentes que sobre esta materia se establezca.

#### **PAGO DE INTERESES EN CERTIFICADOS A PLAZO.**

- ✓ Los intereses generados de los Certificados a plazo se pueden pagar mensual, trimestral, semestral, vencimiento o pago anticipado, se realizara mediante con nota crédito a la cuenta de ahorros o pago en efectivo.

#### **INVERSIÓN CON CHEQUES.**

- Si la inversión es realizada con cheque, se debe llamar al Banco para confirmar que este tenga fondos, y evitar cualquier inconveniente.
- Los cheques internacionales se recibirán únicamente con la autorización del Jefe Comercial, Gerencia o Tesorería.

- Los cheques que ingresen por concepto de Certificados a Plazo, deberán estar a nombre del Titular o a su vez a nombre de Mutualista Imbabura.

### **CHEQUES DEVUELTOS.**

- En caso de que un cheque de un banco local o del exterior entregado por un cliente resulte devuelto o protestado, el Jefe Comercial, deberá informar inmediatamente al Oficial de Inversiones esta situación. El Oficial deberá realizar los trámites urgentes para que solucionen en la brevedad posible y regularizar inmediatamente previo comunicación al Departamento de Operaciones y Contabilidad.
- El cliente correrá con los gastos de protesto y se reversará los intereses devengados del CDP, hasta la fecha que el cliente solucione.
- El oficial de Captaciones, solicitara por escrito o por correo a Tesorería la autorización de pre-cancelación.

### **ANULACIÓN Y REIMPRESIÓN DE FOLIOS.**

- El oficial de Inversiones podrá imprimir una sola vez el Certificado de Depósito a Plazo. En el caso de que existan errores en la impresión, deberá solicitar autorización al Jefe Comercial; la reimpresión únicamente se podrá realizar el mismo día.
- El Jefe Comercial, previo a dar la autorización a través del sistema debe analizar las causas por las que se generó la impresión errónea y anular el formulario anterior.
- Todos los formularios anulados reposarán en un archivo exclusivo, para futuras revisiones.

## **PÉRDIDA O SUSTRACCIÓN DE CERTIFICADOS DE INVERSIÓN.**

- El titular o los titulares de la Inversión, son las únicas personas que pueden solicitar el bloqueo por pérdida o sustracción.
- El cliente deberá hacer tres publicaciones con el número del certificado y nombres completos, en los diarios de mayor circulación, presentar copia de la factura, adjuntando la copia de cédula y tres recortes de la publicación para el respectivo bloqueo y sustitución de la misma.
- El Certificado de Inversión se mantendrá bloqueado como precaución mientras realizan los trámites de publicación.

## **CUSTODIA DE CERTIFICADOS DE INVERSIÓN.**

- Se podrá mantener un documento en Custodio cuando el cliente así lo solicite por encontrarse fuera del país o por alguna circunstancia que le impida acercarse a la Institución a renovar el Certificado a Plazo.

## **CESIONES A TERCEROS.**

- El Oficial de Inversiones podrá registrar la cesión o endoso del Certificado a Plazo, mediante una carta notariada por parte del cliente indicando la cesión del Certificado y esto a su vez tendrá conocimiento el Departamento Jurídico de la Institución.
- El nuevo titular de la inversión debe reunir los requisitos necesarios y presentar toda la documentación requerida.
- Cedente y Cesionario deben firmar en presencia del Oficial de Inversiones, para validar que las firmas sean idénticas a la cédula de identidad. Adjuntar copia de las cédulas a colores del cedente como cesionario.

## **FALLECIMIENTO O ENFERMEDAD DEL CLIENTE.**

- En caso de fallecimiento deben presentar copia de la partida de defunción y posesión efectiva, previo visto bueno del departamento jurídico.
- En caso de enfermedad deben presentar una autorización escrita notariada adjuntando copia de la cédula y original del cliente, más el certificado médico y el certificado de Depósito a Plazo Original con esta documentación el autorizado podrá realizar las gestiones pertinentes, previo visto bueno del Departamento Jurídico.

## **CANCELACIÓN DE CERTIFICADOS A PLAZO.**

- Una vez cumplido el tiempo establecido en el Certificado a Plazo, el cliente debe acercarse a la Institución, donde el oficial de Inversiones, negociará con el cliente para su renovación o cancelación definitiva; debe presentar el Certificado de Depósito a Plazo original, el oficial de Inversión realizará la respectiva liquidación. La liquidación debe ingresar a cajas para la revisión y entrega del dinero, en caso de ser en cheque este será emitido por Tesorería.

## **RENOVACIONES.**

- Si el cliente no puede acercarse a la Institución para la renovación del Certificado, el oficial automáticamente renovara previo la autorización escrita o vía telefónica; y en lo posterior el cliente hará llegar el documento original.
- En caso que el cliente no se haya acercado a renovar en el plazo de las 72 horas, como consta en el reverso del documento, el oficial está en la facultad de renovar el Certificado en las mismas condiciones que se realizó la inversión.

## **PROCEDIMIENTO AHORROS.**

El ahorro para brindar soluciones inmobiliarias surge en Mutualista Imbabura como una solución para dar respuesta a las demandas de nuestros clientes. Ahorro a la Vivienda ofrece una oferta variada y amplia para la compra de vivienda propia. La seguridad y transparencia en las transacciones son las cartas de presentación de nuestro producto ahorro a la vivienda.

## **INMOBILIARIO**

### **POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.**

Mutualista Imbabura tiene una real conciencia sobre la importancia del Cliente en el mercado inmobiliario y para ello su alta capacidad de empatía, poniéndose en la posición del cliente la hace entendedor de sus necesidades. Para ello se muestran las Políticas y estrategias a seguir para logara un valor agregado óptimo.

- Lograr marcar una importante diferencia competitiva frente al mercado, potenciando sus competencias.
- Contar con bases técnicas para mejorar la atención en la búsqueda de la excelencia en los servicios a los clientes y potenciales clientes.
- Refrescar los conocimientos de servicio al cliente y reforzarlos, aprender nuevos enfoques y reflexiones.
- Ddesarrollar habilidades de comunicación para enfrentar y resolver Quejas y Reclamos con profesionalismo.
- Encontrar nuevas fuentes de Motivación personal y fortalecer su sentido de pertenencia con la institución.
- Entender que las individualidades nos debilitan, haciéndonos más frágiles y que el trabajo en equipo, nos agrega valor y nos fortalece.

- Crear compromisos de mejoramiento en sus gestiones día a día en Mutualista Imbabura.
  
- Fomentar, cultivar y mantener internamente una Cultura de Servicio

## **GESTIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE VENTA INMOBILIARIAS**

Amar diferentes tipos de ofertas o promociones que les puedan interesar a todas aquellas personas que están en la búsqueda de un hogar. Considerando la importancia que posee el atraer clientes para Mutualista Imbabura, por eso diremos que la gestión de promociones inmobiliarias debe ser una prioridad dentro de la política Inmobiliaria de Mutualista Imbabura.

Básicamente la gestión de promociones inmobiliarias es el trabajo que debemos hacer en esta área. Planificar diferentes tipos de ofertas o promociones que suenen atractivas, ya sea descuentos, facilidades de pagos, o incluso facilitar un préstamo inmobiliario, con la finalidad de ayudar a los cliente y clientes potenciales para que tengan la posibilidad de poder adquirir su casa.

Lógicamente para lograr hacer eso debemos contar con una planificación técnica ya que la idea no es prometer algo que luego no se pueda cumplir, por eso, antes de gestionar cualquier tipo de promoción u oferta, debemos planificar cuales serán éstas y de qué manera las ofreceremos para nuestros clientes.

Dentro de la gestión de promociones inmobiliarias de este tipo es importante tener en cuenta el hecho de que los préstamos inmobiliarios o créditos, siempre se hacen sobre viviendas que están nuevas y a estrenar.

### **3.3 PROPÓSITO TRES: PROCEDIMIENTOS DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS**

#### **3.3.1 EVALUACIÓN INICIAL**

##### **POLÍTICAS DEL PROCEDIMIENTO**

1ª. La Dirección Comercial debe identificar las necesidades y oportunidades para crear nuevos productos a comercializar a través de la Red de Sucursales.

2ª. Se evaluará la viabilidad de crear o modificar productos de la Red de Sucursales con el objeto de proponer a la Dirección Comercial su creación o modificación.

##### **DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

1. Identificar las necesidades y oportunidades para la realización de nuevos productos para la Red de Sucursales.
2. Generar un inventario de propuestas de los productos y oportunidades identificadas.
3. Priorizar las oportunidades identificadas en función de las expectativas de la Red de Sucursales.
4. Generar una selección de productos para su evaluación.
5. Evaluar los recursos y la información necesaria para la realización del Documento de Evaluación Preliminar del Producto (DEPP). Si es necesario apoyo del área de Marketing
6. Designar un responsable interno para la realización del DEPP.

7. Generar el DEPP a partir de la información y recursos que se tengan.
8. Elaborar solicitud de apoyo para la realización del DEPP y la manda al área de Marketing.
9. Analizar el status del DEPP y otorgar el apoyo, ya sea solo con emitiendo recomendaciones y/o elaborando algunas partes del DEPP.
10. Recibir las recomendaciones del área de Marketing y aplicar al DEPP.
11. Integrar las partes del DEPP elaboradas por el área misma como por el área de Marketing.
12. Enviar el DEPP terminado al área de Marketing.
13. Compilar la agenda de productos.
14. Presentar la lista de productos, las agendas de productos y los DEPP's de las diferentes áreas al Directorio.
15. Evalúa las propuestas de nuevos productos presentadas.

### **3.3.2 ANÁLISIS Y DESARROLLO**

#### **POLÍTICAS DEL PROCEDIMIENTO**

1ª. La Dirección Comercial debe coordinar las actividades necesarias para el análisis y desarrollo del nuevo producto.

#### **DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

1. Una vez que el producto ha sido aprobado para su desarrollo, se consulta la viabilidad del mismo con Jurídico y Riesgos.

2. JURÍDICO Analiza la viabilidad del producto propuesto y emite comentarios que manda al área de Red de Sucursales.
3. RIESGOS Analiza la viabilidad del producto propuesto y emite comentarios que manda al área de Red de Sucursales.
4. Analizar los resultados de las consultas
5. Elaborar las adecuaciones necesarias al diseño del producto y solicita una nueva consulta a Jurídico y a Riesgos.
6. Solicitar la aclaración de dudas tanto al Jurídico como a Riesgos.
7. JURÍDICO Aclara las dudas y otorga los comentarios al área de Red de Sucursales.
8. RIESGOS Aclara las dudas y otorga los comentarios.
9. Elaborar el Documento de Análisis de Producto (DAP) y enviar al Directorio para su revisión.

### **3.3.3 CONSTRUCCIÓN E IMPLANTACIÓN**

#### **POLÍTICAS DEL PROCEDIMIENTO**

1ª. Dirección Comercial debe coordinar las actividades necesarias para la construcción e implantación de nuevos productos.

#### **DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO.**

1. Al tener el producto aprobado para la implementación, se incorporan las observaciones generadas en el Comité al Documento de Análisis de Producto (DAP).
2. Incorpora los resultados esperados en el presupuesto de las áreas.

3. Analizar los recursos y tiempos requeridos para el desarrollo del DAP.
4. Integrar el equipo del trabajo para la construcción e implantación del producto.
5. Solicitar el personal necesario al área de Nuevos Productos y Negocios.
6. Asignar el personal a integrarse en el proyecto del nuevo producto.
7. Integrar el personal asignado al equipo del trabajo.
8. Elaborar el plan de trabajo
9. Preparar guía de producto y enviarlo a las áreas de apoyo para su aprobación.
10. Analiza la guía de producto.
11. Modifica la guía de producto si hubiese que modificarla y la aviarla de nuevo a las áreas de apoyo para su autorización.
12. Recibir aprobación por parte del Directorio de la guía de producto.
13. Preparar plan de comunicación social.
14. Preparar las reglas de operación.
15. Otorgar la información necesaria para la elaboración de manuales al área de Auditoría Interna y la evaluación de controles al área de Riesgos.
16. AUDITORIA INTERNA aprueba elaboración de manuales del producto.
17. RIESGOS Elabora matrices de riesgos y controles.
18. Integrar la documentación del proyecto y la guía del producto.
19. Presentar avances al directorio.
20. Revisar los avances en la implementación del producto,
21. Compilación de entregables de la etapa de construcción/implantación, que son:
  - Guía de Producto
  - Reglas de Operación
  - Plan de Comunicación
22. Presentar los entregables ante el Directorio

23. Evaluar las propuestas de implantación de nuevos productos.
24. Obtener el dictamen del Jurídico
25. Presentar ante el Comité de Riesgos.
26. COMITÉ DE RIESGOS Emite dictamen de nuevo producto o servicio.
27. Presentar ante el Directorio las reglas de operación.
28. Recibir aprobación de las reglas de operación.

#### **3.3.4 LANZAMIENTO.**

#### **POLÍTICAS DEL PROCEDIMIENTO**

1ª. La Dirección Comercial debe coordinar las actividades necesarias para el lanzamiento de nuevos productos.

#### **DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

1. Ya con la aprobación para el lanzamiento del producto, Incorporar observaciones del comité al Documento de Análisis del Producto (DAP).
2. Elaborar el Plan de Lanzamiento.
3. Planear actividades de Implantación Tecnológica.
4. Planear actividades de preparación de Operaciones.
5. Planear actividades de Promoción.
6. Elaborar Plan de Lanzamiento detallado.
7. Consensua con las áreas involucradas el Plan de Lanzamiento.
8. Analizar el plan de lanzamiento.
9. Administrar la ejecución del Plan de Lanzamiento.
10. Elaborar reporte de seguimiento al lanzamiento.
11. Presentar avance al Comité de Nuevos Productos.
12. Analizar los avances del Plan de Lanzamiento.
13. Ajustar el Plan de Lanzamiento con las recomendaciones del.

14. Compilar entregables de la etapa de lanzamiento.
15. Presentar entregables ante el Comité de Nuevos Productos.
16. Evaluar la propuesta de lanzamiento de los nuevos productos.

### **3.3.5 SEGUIMIENTO.**

## **POLÍTICAS DEL PROCEDIMIENTO**

La Dirección Comercial debe coordinar las actividades necesarias para dar seguimiento al desempeño de los nuevos productos.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO**

1. Dar seguimiento al lanzamiento de nuevos productos en la Red de Sucursales.
2. Verificar si existen áreas de oportunidad para mejorar el desempeño de los nuevos productos.
3. Priorizar las oportunidades identificadas en función de las expectativas de la Red de Sucursales.
4. Generar una propuesta de mejora para su evaluación conjunta con el Directorio.
5. Gestiona ante las áreas correspondientes para poner en práctica las acciones de mejora.

## **3.4 PROPÓSITO CUATRO: SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA**

Para el correcto cumplimiento del presente manual es importante cumplir con las siguientes etapas de socialización

### **3.4.1 APROBACIÓN**

El presente Manual será sometido a la opinión favorable de la Auditoría Interna y el directorio, para que pueda entrar en vigencia

### **3.4.2 DISTRIBUCIÓN**

La Auditoría Interna será la encargada de la difusión de este manual.

### **3.4.3 SOCIALIZACIÓN**

Para socializar el manual es importante realizar un periodo de capacitación a los involucrados, para que conozcan sus funciones y responsabilidades y evitar de esta manera evasiones injustificadas

### **3.4.4 VIGENCIA**

El presente Manual entrará en vigor en la fecha en que la Auditoría Interna publique el documento.

### **3.4.5 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD**

Para conocimiento de los clientes es necesario que se extraiga los contenidos más importantes del manual para que se elaboren trípticos que contengan en forma sucinta de las bondades de los productos financieros y los trámites que se necesitan para que estos entren en vigencia

## **MATERIAL PUBLICITARIO (TRÍPTICOS) DE LOS SERVICIOS**

ILUSTRACIÓN No.24

MUTUAL SERVICIOS

**Mutual servicios**

efectivo **conmigo**

más efectivo que nunca



tu suelto **ahora**



Solo podras hacer tu cambio con billetes de:

- \$ 1 USD.
- \$ 5 USD.
- \$ 10 USD.
- \$ 20 USD.

Mutualista Imbabura  
Confianza Mutua



Elaborado por: La autora



Hay una manera  
de ganar...

tiempo y  
tranquilidad

**100x1**  
Mutual Servicios

**PAGA MÁS DE 100 SERVICIOS PÚBLICOS Y  
PRIVADOS EN UN SOLO SITIO**

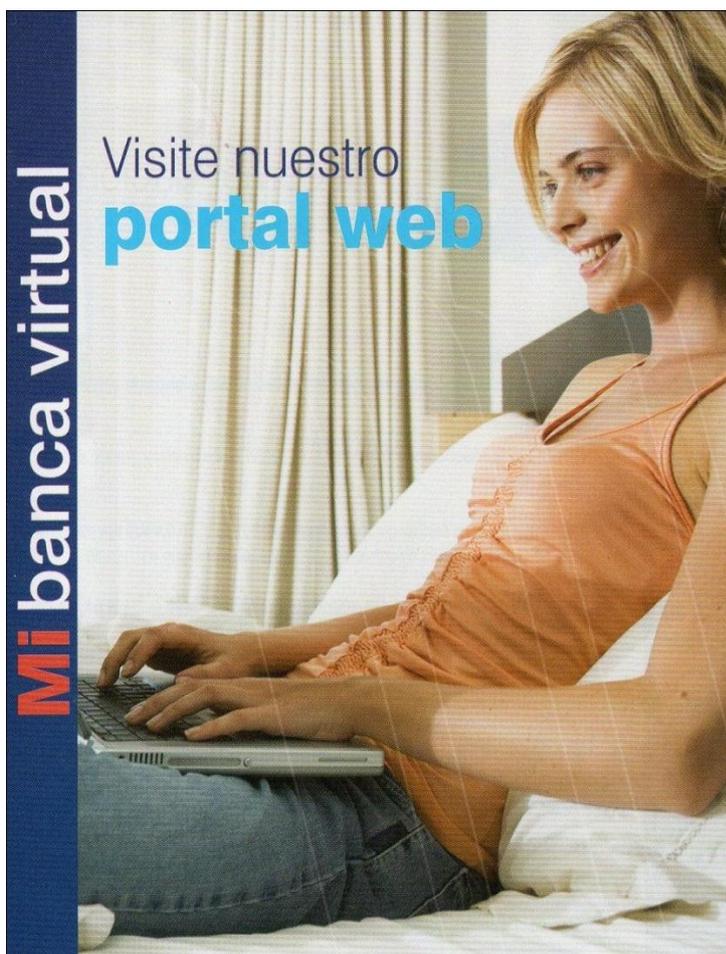
- Agua
- Luz
- Teléfono Fijo
- Teléfono Celular
- Internet
- Cable
- PINES y Recargas Celular Prepago
- Impuestos Municipales
- Pagos del SRI
- Ventas Comerciales
- Pago Tarjetas de Crédito
- Bono de Desarrollo Humano
- Centros Educativos Privados
- Colegios Profesionales
- Pago de Nóminas
- Registro Civil
- Judicatura
- Cámaras Empresariales
- Consejo Nacional de Tránsito
- Giros Internacionales

**Además, realiza tus transferencias interbancarias  
por medio de Banca Virtual.**

Mutualista Imbabura  
Confianza Mutua



ILUSTRACIÓN No.25  
MI BANCA VIRTUAL



Visite nuestro  
**portal web**

**Mi banca virtual**

Encuentra...

- Información financiera.
- Información de nuestros productos y servicios.
- Información de nuestra trayectoria.
- Consultas de Estados de Cuenta.
- Estado de Cuenta de la Tarjeta de Crédito
- Consulta de Préstamos

- **Transacciones on-line.**

- *Transferencias entre cuentas*
- *Pago de Planilla Servicios Básicos.*
- *Recargas de PIN electrónico.*

[www.mutualistaimbabura.com](http://www.mutualistaimbabura.com)

Mutualista Imbabura  
Confianza Mutua 

Elaborado por: La autora



## Recomendaciones de seguridad

Estimado usuario:

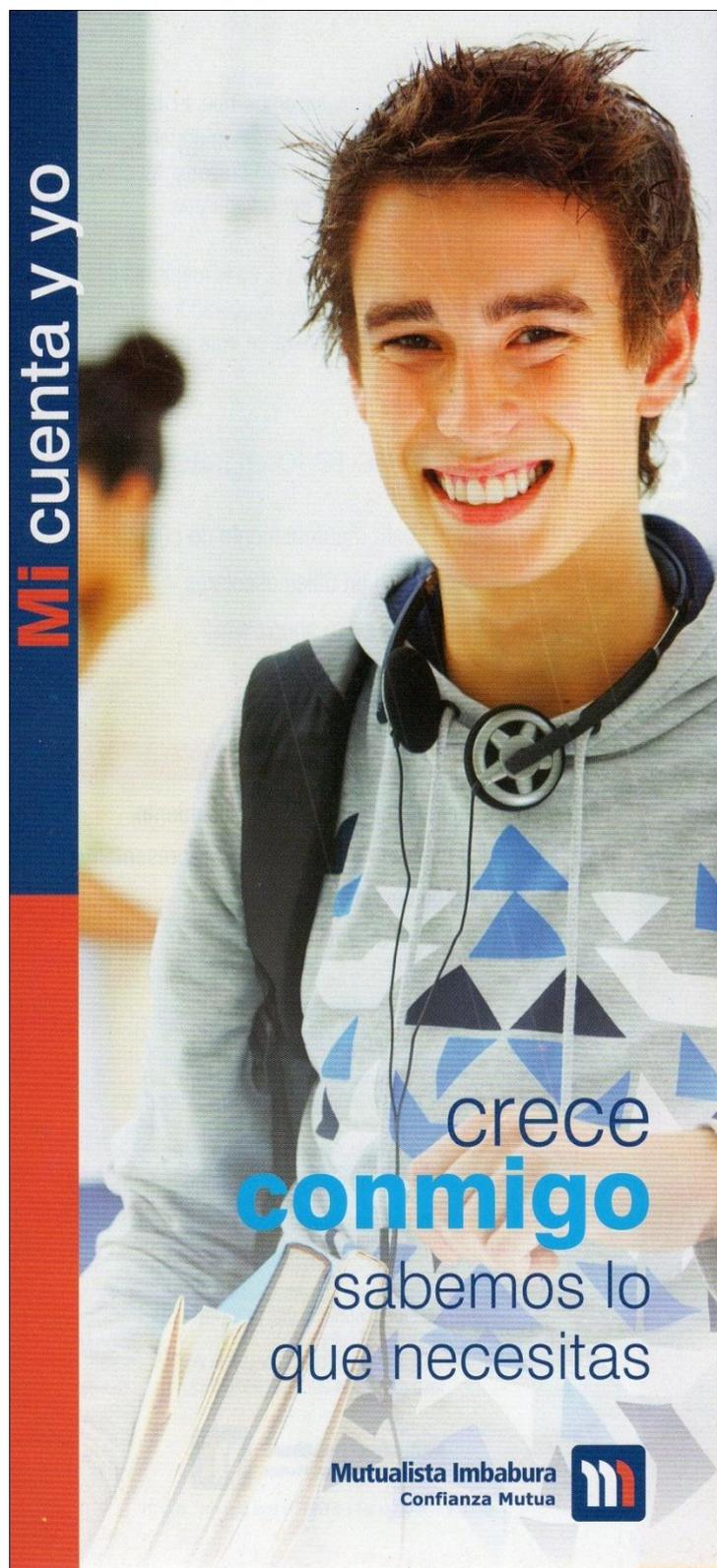
Por favor toma en cuenta las siguientes recomendaciones de seguridad:

- Realiza tus transacciones por Internet solo desde el computador personal de tu casa u oficina.
- Por ningún motivo y bajo ninguna circunstancia MUTUALISTA IMBABURA solicitará tu clave secreta a través de correos electrónicos, ni por ningún otro medio.
- Nunca hagas clic en correos electrónicos que contengan links hacia la página de MUTUALISTA IMBABURA. Ingresa siempre en forma directa, digitando <https://www.mutualistaimbabura.com>. Por seguridad, nunca suministres información personal (usuario, clave secreta) a personas que te lo soliciten bajo el argumento de participar en concursos, premios o cualquier tipo de oferta.
- No aceptes colaboración de ninguna persona que se ofrezca a ayudarte en caso de que tu clave presente fallas. Si esto sucede, anula tu operación y antes de retirarte haz clic en la opción SALIR.
- Nunca utilices a terceras personas para realizar tus operaciones, hazlas siempre personalmente.
- Tu código de usuario y contraseñas son personales e intransferibles. Mantenlos en absoluta reserva.
- Nunca portes ni escribas tu código de usuario y contraseñas, memorízalos!
- Cuando digites tu código de usuario y contraseñas asegúrate que nadie te observe.
- Si sospechas que alguien conoce tu contraseña, cámbiala inmediatamente.
- No olvides anotar o imprimir el número de autorización de la transacción que acabas de realizar.
- Antes de arrojar a la basura, destruye las impresiones que por cualquier concepto no estés interesado en conservar.
- No construyas tu clave secreta con fechas de nacimiento, número de documento de identidad o números de dirección y teléfono.
- Si sospechas que alguien ha realizado transacciones en Internet utilizando tus cuentas cambia inmediatamente tu clave de Internet e informa a la oficina más cercana.
- Al ingresar a las páginas que requieren seguridad, en la parte inferior de la pantalla, aparece una llave o un candado cerrado el cual indica la existencia de un certificado de seguridad utilizado para la realización de transacciones en forma segura. Lo puedes expandir, con el fin de verificar la información contenida en el y cerciorarte que fue expedido para las páginas de MUTUALISTA IMBABURA.

Elaborado por: La autora

ILUSTRACIÓN No.26

MI CUENTA Y YO



Elaborado por: La autora

# Mi cuenta y yo

En **Mutualista Imbabura** sabemos que tu familia está primero, que el futuro de tus hijos es importante, que su educación es fundamental, por eso creamos Mi cuenta y Yo, para que su futuro, ahora esté asegurado.

Cada depósito en **Mi cuenta y yo**, es la mejor manera de proteger el porvenir de tus hijos, asegurándoles un mejor mañana, porque de esta manera se está asegurando su formación profesional.

## Mañana ellos te lo agradecerán

- Cero costo mantenimiento de cuenta.
- Descuento en útiles escolares.
- Incentivos en tu ahorro
- Interés anual al 4%

### REQUISITOS

- Cédula del menor o partida de nacimiento.
- Cédula y papeleta de votación del representante.
- Una carta de servicio básico actual.
- Depósito inicial de \$10.

Matriz Ibarra, Oviedo 7-29 y Bolívar  
Telf.: (06) 2950 522 / (06) 2952 180 Fax: (06) 2955 761

Agencia Otavalo, Abdón Calderón y Sucre  
Telf.: (06) 2920 315 (06) 2923 485

Agencia Atuntaqui, Amazonas y Bolívar  
Telf.: (06) 2991 308

Sucursal Quito, Centro Comercial Atahualpa local 28  
Telf.: (02) 2665 852 (02) 2652 831

Agencia Quito, C.C.N.U. local PB C01  
Telf.: (02) 2444 295 (02) 2920 252

**Mutualista Imbabura**  
Confianza Mutua 

[www.mutualistaimbabura.com](http://www.mutualistaimbabura.com)

Elaborado por: La autora

ILUSTRACIÓN No.27

MI CUENTA HOGAR

**Mi cuenta hogar**

futuro  
**conmigo...**  
más fácil que nunca

Mutualista Imbabura  
Confianza Mutua

The advertisement features a family of four (a man, a woman, and two children) smiling and embracing each other against a blue sky background. The text 'Mi cuenta hogar' is written vertically on the left side. The main headline reads 'futuro conmigo... más fácil que nunca'. At the bottom right, the logo for 'Mutualista Imbabura Confianza Mutua' is displayed, consisting of the text and a stylized 'M' icon.

Elaborado por: La autora

# Mi cuenta hogar

**Mi cuenta hogar**, la forma más fácil de hacer que el sueño de tu familia lo cumplas con nosotros.

Si vives en el Ecuador o tienes familiares en el extranjero esta es la mejor forma de ahorrar, y asegurar el bienestar de tu familia.

- Excelente rendimiento en tus ahorros.
- Acceso a todo tipo de crédito.
- Banca Virtual.
- Pago de servicios básicos en línea.
- Tarjeta de débito acceso a Ban-Red y Red Apoyo.

## REQUISITOS

- **Cédula de ciudadanía.**
- **Papeleta de votación.**
- **Una carta de servicio básico actual.**
- **Depósito inicial de \$20.**

Matriz Ibarra, Oviedo 7-29 y Bolívar  
Telf.: (06) 2950 522 / (06) 2952 180 Fax: (06) 2955 761

Agencia Otavalo, Abdón Calderón y Sucre  
Telf.: (06) 2920 315 (06) 2923 485

Agencia Atuntaqui, Amazonas y Bolívar  
Telf.: (06) 2991 308

Sucursal Quito, Centro Comercial Atahualpa local 28  
Telf.: (02) 2665 852 (02) 2652 831

Agencia Quito, C.C.N.U. local PB C01  
Telf.: (02) 2444 295 (02) 2920 252

**Mutualista Imbabura**  
Confianza Mutua



[www.mutualistaimbabura.com](http://www.mutualistaimbabura.com)

Elaborado por: La autora

ILUSTRACIÓN No.28  
MI CRÉDITO OPORTUNO

**Mi** crédito oportuno

**cuenta  
conmigo**

 **Mutalista Imbabura**

**MATRIZ IBARRA**, OVIEDO 7-29 Y BOLÍVAR  
TELÉFONOS: (06) 295 0522 / (06) 295 0522 FAX: (06) 295 5761

**AGENCIA OTAVALO**, ABDÓN CALDERÓN ENTRE MODESTOS JARAMILLO  
TELÉFONOS: (06) 292 0315 / (06) 292 3485

**SUCURSAL QUITO**, CENTRO COMERCIAL NACIONES UNIDAS LOCAL PB C01  
TELÉFONOS: (02) 292 0253 / (02) 292 0254 FAX: (02) 292 0252

[www.mutualistaimbabura.com](http://www.mutualistaimbabura.com)

... tu oportunidad, ahora

**cuenta  
conmigo**

 **Mutalista Imbabura**

Elaborado por: La autora



## ... tu oportunidad, ahora

Entendemos que quieres seguir adelante, seguir creciendo, que tu negocio progrese.

Mi crédito oportuno, por que tú negocio no puede esperar.

Mi crédito oportuno, la manera más fácil y rápida de acceder a tu crédito.

Crédito hasta 5000 dólares para negocio y microempresa, tasa de interés conveniente  
Facilidad y rapidez de obtener efectivo.

- Crédito aprobado en 72 horas.
- Flexibilidad en tus pagos.
- Bajas tasas de interés (1.5 % anual).
- Un garante.

## Cuenta conmigo



Mutualista Imbabura

Elaborado por: La autora

ILUSTRACIÓN No.29

MI CRÉDITO AMIGO



**Mi crédito amigo**

**10.000 dólares**  
**hasta 60 meses**  
cuotas desde  
**\$ 242** mensuales  
crédito aprobado en  
**72 horas**

Mutualista Imbabura  
Confianza Mutua



Elaborado por: La autora

**Crédito amigo...**

La manera más fácil y rápida de solventar tu necesidad.

**El crédito personal a tu medida**

- Crédito hasta \$10.000 con garantía bajo firma.
- La mejor tasa de interés.
- Fácil acceso.
- Aprobación inmediata para convenios con instituciones.
- Crédito sin garante para clientes que cobren su rol de pagos en la institución\*.
- Y hasta \$30.000 con garantía hipotecaria.\*\*

\* Monto máximo \$5.000. \*\* Según políticas de la institución

**REQUISITOS (DEUDOR Y GARANTE)**

- Cédula y certificado de votación en fotocopia a colores deudor y cónyuge.
- Pago de luz o agua del último mes.
- Fotocopia pago de impuesto predial del último año en caso de tener vivienda propia.
- Información de ingresos de los clientes.

RANGO DE MONTOS	PLAZO	TASA	CUOTA

Matriz Ibarra, Oviedo 7-29 y Bolívar  
Telf.: (06) 2950 522 / (06) 2952 180 Fax: (06) 2955 761

Agencia Otavalo, Abdón Calderón y Sucre  
Telf.: (06) 2920 315 (06) 2923 485

Agencia Atuntaqui, Amazonas y Bolívar  
Telf.: (06) 2991 308

Sucursal Quito, Centro Comercial Atahualpa local 28  
Telf.: (02) 2665 852 (02) 2652 831

Agencia Quito, C.C.N.U. local PB C01  
Telf.: (02) 2444 295 (02) 2920 252



[www.mutualistaimbabura.com](http://www.mutualistaimbabura.com)

Elaborado por: La autora

ILUSTRACIÓN No.30  
MI INVERSIÓN SEGURA

**Mi inversión segura**

Invierte  
**conmigo**

Te ofrecemos  
seguridad y rentabilidad

Mutualista Imbabura  
Confianza Mutua

Elaborado por: La autora

# Mi inversión segura

Seguridad, confianza y rendimiento, eso es lo que buscas al invertir tu dinero en **Mutualista Imbabura** lo sabemos, por ello te ofrecemos **Mi inversión segura**.

A la hora de invertir, Mutualista Imbabura es tu mejor opción, nuestros años de experiencia en el mercado financiero así lo ratifican:

- Las mejores tasas del mercado.
- Seguridad en la inversión.
- Crédito pignorado.

RANGO DE MONTOS	TASA	PLAZO	TOTAL RECIBIR

## REQUISITOS

- Copia de la cédula y certificado de votación.
- Servicio básico: agua, luz o teléfono.
- Monto mínimo: \$150.

## REQUISITOS PERSONAS JURÍDICAS

- Copia de la cédula y certificado de votación.
- Servicio básico: agua, luz o teléfono.
- Copia de estatutos o escritura de constitución.
- Copia del R.U.C.
- Copia acta de nombramiento de representantes.
- Monto mínimo: \$150.

Matriz Ibarra, Oviedo 7-29 y Bolívar  
Telf.: (06) 2950 522 / (06) 2952 180 Fax: (06) 2955 761

Agencia Otavalo, Abdón Calderón y Sucre  
Telf.: (06) 2920 315 (06) 2923 485

Agencia Atuntaqui, Amazonas y Bolívar  
Telf.: (06) 2991 308

Sucursal Quito, Centro Comercial Atahualpa local 28  
Telf.: (02) 2665 852 (02) 2652 831

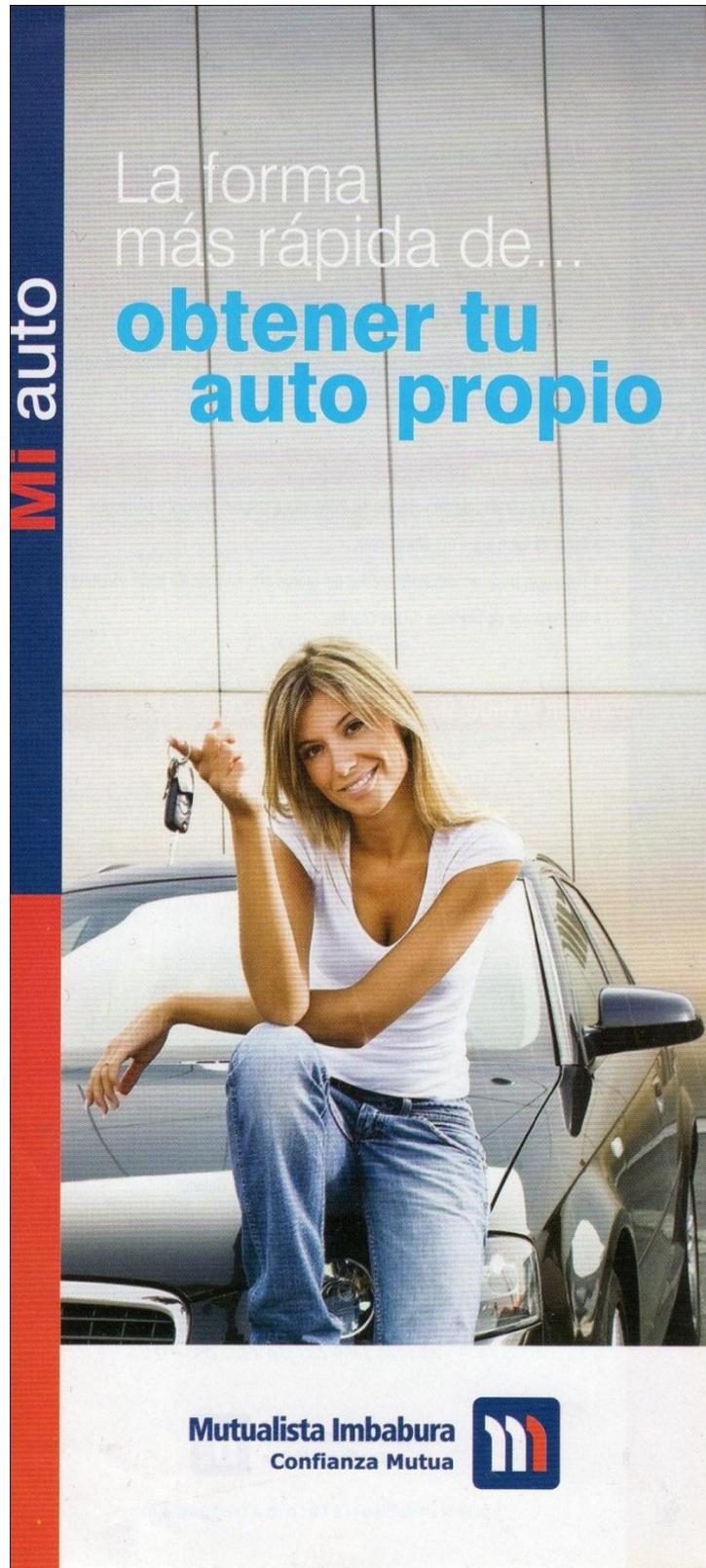
Agencia Quito, C.C.N.U. local PB C01  
Telf.: (02) 2444 295 (02) 2920 252

[www.mutualistaimbabura.com](http://www.mutualistaimbabura.com)

Elaborado por: La autora

ILUSTRACIÓN No.31

MI AUTO



La forma  
más rápida de...

**obtener tu  
auto propio**

**Mi auto**

Mutualista Imbabura  
Confianza Mutua



Elaborado por: La autora

Es la forma más rápida de obtener tu auto propio.  
**Mutualista Imbabura**, lo hace fácil.

- Cuota flexible, con la tasa más baja del mercado.
- Hasta 60 meses para pagar.
- Financiamos hasta el 70% del valor del vehículo.
- Seguro de desgravamen y vehículo por todo el plazo del crédito.
- Incluye gastos de legalización.

**REQUISITOS**

- Cédula y certificado de votación en fotocopia a colores deudor y cónyuge.
- Pago de luz o agua del último mes.
- Fotocopia pago de impuesto predial del último año en caso de tener vivienda propia.
- Información de ingresos de los clientes.

VALOR VEHÍCULO	ENTRADA	PLAZO	TASA	CUOTA

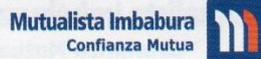
Matriz Ibarra, Oviedo 7-29 y Bolívar  
 Telf.: (06) 2950 522 / (06) 2952 180 Fax: (06) 2955 761

Agencia Otavalo, Abdón Calderón y Sucre  
 Telf.: (06) 2920 315 (06) 2923 485

Agencia Atuntaqui, Amazonas y Bolívar  
 Telf.: (06) 2991 308

Sucursal Quito, Centro Comercial Atahualpa local 28  
 Telf.: (02) 2665 852 (02) 2652 831

Agencia Quito, C.C.N.U. local PB C01  
 Telf.: (02) 2444 295 (02) 2920 252



[www.mutualistaimbabura.com](http://www.mutualistaimbabura.com)

Elaborado por: La autora

ILUSTRACIÓN No.32  
MI AUTO LOGRALO CONMIGO



**lógralo conmigo**

**Mi auto**

**Mutualista Imbabura**

...te lo mereces

**lógralo conmigo**

**Mutualista Imbabura**

**MATRIZ IBARRA**, OVIEDO 7-29 Y BOLÍVAR  
TELÉFONOS: (06) 295 0522 / (06) 295 0522 FAX: (06) 295 5761

**AGENCIA OTAVALO**, ABDÓN CALDERÓN ENTRE MODESTOS JARAMILLO  
TELÉFONOS: (06) 292 0315 / (06) 292 3485

**SUCURSAL QUITO**, CENTRO COMERCIAL NACIONES UNIDAS LOCAL PB C01  
TELÉFONOS: (02) 292 0253 / (02) 292 0254 FAX: (02) 292 0252

[www.mutualistaimbabura.com](http://www.mutualistaimbabura.com)

Elaborado por: La autora



Mi auto, es la forma más rápida de obtener tu auto propio.  
Mutualista Imbabura, te ayuda a obtenerlo

- Cuota flexible, con la tasa más baja del mercado
- Hasta 60 meses para pagar
- Incluye gastos de legalización
- Crédito pre-aprobado en 24 horas
- Todo el respaldo de Mutualista Imbabura
- Financiamos hasta el 80% del valor del vehículo
- Seguro de vida y vehículo

Tu trabajo, tu esfuerzo, merece  
una recompensa,

Con Mi auto te ayudamos a lograr tu meta de auto propio, sin importar el modelo o la marca que prefieras, nuevos o semi-nuevos, Mutualista Imbabura te lo financia.

 Mutualista Imbabura



Elaborado por: La autora

## ILUSTRACIÓN No.33

### CRÉDITO CASA

**vive conmigo**

 **Mutualista Imbabura**

**MATRIZ IBARRA**, OVIEDO 7-29 Y BOLÍVAR  
TELÉFONOS: (06) 295 0522 / (06) 295 0522 FAX: (06) 295 5761

**AGENCIA OTAVALO**, ABDÓN CALDERÓN ENTRE MODESTOS JARAMILLO  
TELÉFONOS: (06) 292 0315 / (06) 292 3485

**SUCURSAL QUITO**, CENTRO COMERCIAL NACIONES UNIDAS LOCAL PB C01  
TELÉFONOS: (02) 292 0253 / (02) 292 0254 FAX: (02) 292 0252

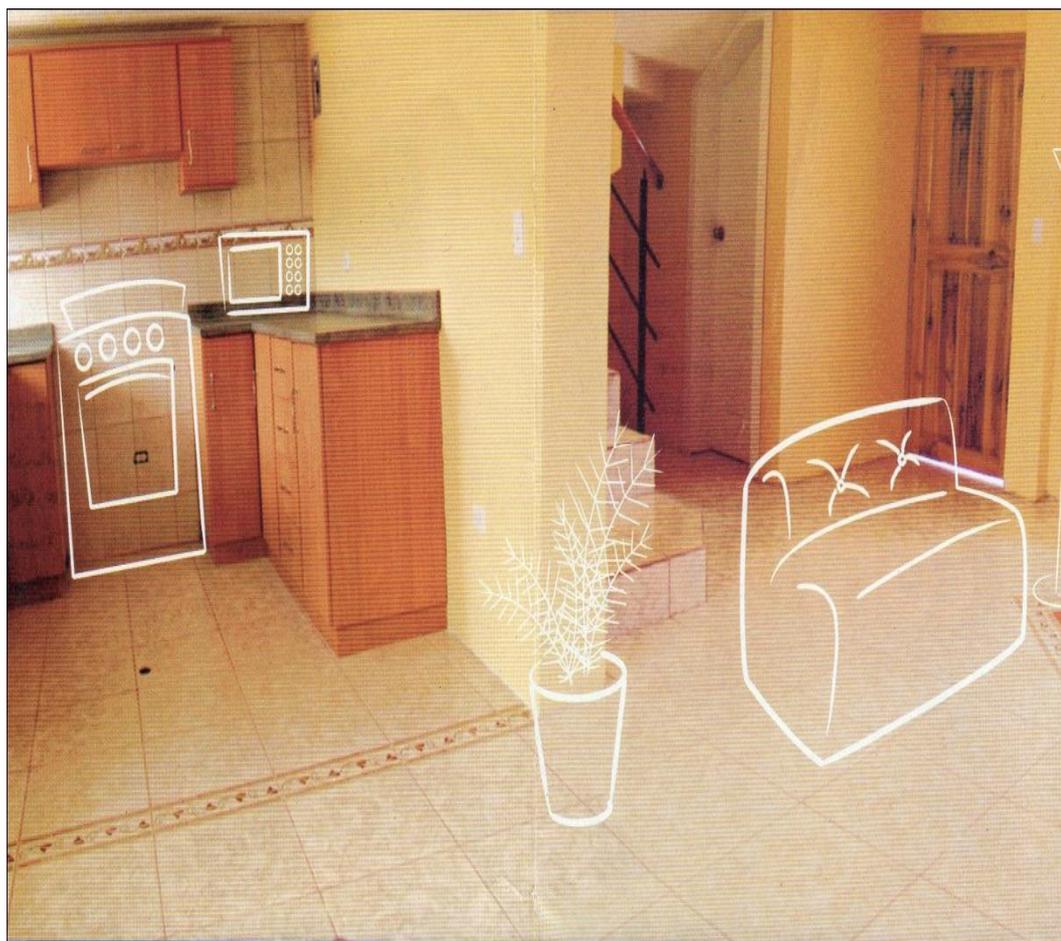
[www.mutualistaimbabura.com](http://www.mutualistaimbabura.com)

**Credicasa**

**vive conmigo**

 **Mutualista Imbabura**

Elaborado por: La autora



Con CREDICASA, Ve pensando como vas a decorar tu propia casa, por que Mutualista Imbabura te apoya para la compra de tu vivienda.

credi casa, el préstamo hecho a tu medida, con bajas tasas de interés y hasta 120 meses plazo para pagar, que harán que tú casa propia este cada vez más cerca.

- Seguro de Desgravamen
- Baja tasa de interés
- Hasta 120 meses para pagar
- Seguro de incendio y de desastres naturales

**Vive conmigo**



Elaborado por: La autora

## CAPÍTULO IV

### 4 IMPACTOS

El capítulo de análisis de impactos consiste en conocer que efectos generara la implantación del proyecto propuesto, por lo tanto los impactos previstos son:

- **Impacto socio-económico**
- **Impacto educativo cultural**
- **Impacto empresarial**
- **Impacto comercial**
- **Impacto ambiental**

Para la valoración de la matriz de impactos se utiliza la siguiente escala:

**CUADRO No.18**  
**MATRIZ DE VALORACIÓN DE IMPACTOS**

(-3)	(-2)	(-1)	0	1	2	3
IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO		IMPACTO	IMPACTO	IMPACTO
ALTO	MEDIO	BAJO	INDIFERENTE	BAJO	MEDIO	ALTO
+	NEGATIVO			+	POSITIVO	+

Fuente: investigación directa

Elaborado por: La autora

El valor ponderado del impacto se obtiene aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{NIVEL DE IMPACTO} = \frac{\text{SUMATORIA TOTAL DE LOS VALORES NUMERICOS DE LOS INDICADORES}}{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}$$

#### 4.1 IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO

**CUADRO No.19**  
**IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO**

FACTORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Estabilidad laboral							X	3
Mejoramiento económico						X		2
Generación de ingresos						X		2
Mejores condiciones de vida						X		2
<b>TOTAL</b>						6	3	9

Elaborado por: La autora

$$NI(\text{SOCIO} - \text{ECONÓMICO}) = \frac{\text{SUMATORIA TOTAL}}{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}$$

$$NI = \frac{9}{4}$$

$$NI = 2,25$$

#### ANÁLISIS:

El impacto socioeconómico al aplicar el nuevo manual de procedimientos operativos y de control interno para el área comercial de la mutualista Imbabura es mediano (2,25) lo que indica que los indicadores que lo definen no van a tener efectos muy altos que puedan alterar las condiciones de estabilidad laboral, incremento económico, generación de ingresos y mejor condición de vida, porque se van a mantener las condiciones actuales y más bien hay una tendencia de estabilidad.

## 4.2 IMPACTO EMPRESARIAL

**CUADRO No.20**  
**IMPACTO EMPRESARIAL**

FACTORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Estilos de gestión							X	3
Manejo de los recursos						X		2
Sistema de información						X		2
Mejoramiento de procesos						X		2
<b>TOTAL</b>						6	3	9

Elaborado por: La autora

$$NI(\text{EMPRESARIAL}) = \frac{SUMATORIA\ TOTAL}{NÚMERO\ DE\ INDICADORES}$$

$$NI = \frac{9}{4}$$

$$NI = 2,25$$

### ANÁLISIS:

El nuevo manual de procedimientos ayudara a mejorar la eficiencia de la parte operativa con un efecto mediano a igual que el control interno financiero lo que indica que el sistema de información realizado a través de procesos van a garantizar los resultados.

### 4.3 IMPACTO COMERCIAL

**CUADRO No.21  
IMPACTO COMERCIAL**

<b>FACTORES</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>TOTAL</b>
Mejoramiento en el servicio						X		2
Desarrollo competitivo							X	3
Gestión administrativa						X		2
Cobertura de servicio							X	3
<b>TOTAL</b>						4	6	10

Elaborado por: La autora

$$NI(\text{COMERCIAL}) = \frac{SUMATORIA\ TOTAL}{NÚMERO\ DE\ INDICADORES}$$

$$NI = \frac{10}{4}$$

$$NI = 2,5$$

#### **ANÁLISIS:**

El impacto comercial por la aplicación del manual es alto positivo porque se prevé un fortalecimiento a la gestión financiera por la aplicación de estrategias de reorientación en la oferta de nuevos servicios y el mejoramiento de los actuales, logrando un desarrollo competitivo en el medio avalada por una buena gestión administrativa.

#### 4.4 IMPACTO EDUCATIVO-CULTURAL

**CUADRO No.22**  
**IMPACTO EDUCATIVO-CULTURAL**

FACTORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Aplicación de conocimientos						X		2
Formación profesional						X		2
Originalidad y creatividad						X		2
Generación conocimientos						X		2
<b>TOTAL</b>						8		8

Elaborado por: La autora

$$NI(\text{EDUCATIVO} - \text{CULTURAL}) = \frac{\text{SUMATORIA TOTAL}}{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}$$

$$NI = \frac{8}{4}$$

$$NI = 2$$

#### ANÁLISIS:

El manual de procedimientos operativos y de control interno tiene un efecto mediano sin embargo hay que resaltar que se logrará generación de nuevos conocimientos y aplicación de nuevas tendencias teóricas que permitan que el talento humano sea más creativo y pueda ser más ágil en la toma de decisiones financieras, corroborando con su formación profesional.

## 4.5 IMPACTO AMBIENTAL

**CUADRO N23**  
**IMPACTO AMBIENTAL**

FACTORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
Manejo de desechos			X					-1
Contaminación auditiva			X					-1
Uso racional del equipo			X					-1
Tratamiento de basura			X					-1
<b>TOTAL</b>								<b>-4</b>

Elaborado por: La autora

$$NI(\text{AMBIENTAL}) = \frac{\text{SUMATORIA TOTAL}}{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}$$

$$NI = \frac{-4}{4}$$

$$NI = -1$$

### ANÁLISIS:

No es posible eliminar los efectos negativos que tiene este impacto sin embargo en el manual de procedimientos se prevé estrategias de mitigación que permitan reducir al mínimo la situación negativa de los mismos porque además el manual no provee ni es de control ambiental, solamente son sugerencias de manejo adecuado de las fuentes de contaminación.

#### 4.6 IMPACTO GENERAL

**CUADRO No.24  
IMPACTO GENERAL**

FACTORES	-3	-2	-1	0	1	2	3	TOTAL
IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO						2		2
IMPACTO EMPRESARIAL						2		2
IMPACTO COMERCIAL						3		3
IMPACTO EDUCATIVO-CULTURAL						2		2
IMPACTO AMBIENTAL			-1					-1
<b>TOTAL</b>								<b>8</b>

Elaborado por: La autora

$$NI(\text{GENERAL}) = \frac{\text{SUMATORIA DE LOS VALORES DE LOS IMPACTOS}}{\text{NÚMERO DE IMPACTOS}}$$

$$NI = \frac{8}{5}$$

$$NI = 1,6$$

#### **ANÁLISIS:**

La sumatoria general promediada para el número de impactos da un valor medio lo que indica que los efectos generados por la aplicación del manual de procedimientos operativos y de control interno para el área comercial de la mutualista Imbabura, establece que se va a emprender en el mejoramiento sostenido de algunos aspectos que redundaran en beneficio del crecimiento de la institución.

## CONCLUSIONES

- La mutualista Imbabura es una entidad financiera con mucha experiencia en la oferta de servicios financieros lo que le ha favorecido para tener un alto nivel de credibilidad
- A pesar de tener muchos años de funcionamiento la mutualista Imbabura acusa una grave falencia respecto a la descoordinación existente entre los directivos y los operativos
- El área comercial trabaja en forma desorganizada por carecer de un manual de procedimientos y control interno que norme y regule sus actividades
- Actualmente en el mercado local hay una alta competitividad en la oferta de servicios y productos financieros que la mutualista ha descuidado en poner atención para poder tener un ,mejor posicionamiento en el mercado
- Los directivos de la mutualista no están muy comprometidos en desarrollar una buena gestión administrativa porque existe un espejismo en creer que su administración es efectiva en su totalidad

## RECOMENDACIONES

- Mantener los niveles de credibilidad utilizando estrategias de mercado para lograr ampliar su cobertura.
- Sugerir que se realice en tiempo más corto reuniones trabajo para lograr consensos y diseñar estrategias de trabajo corporativo entre directivos y empleados
- Aplicar en manual de procedimientos y control interno propuesto para el área comercial para que se genere un trabajo coordinado con propósitos consensuados.
- Es urgente que la mutualista Imbabura a través del área comercial logre ofertar servicios y productos financieros novedosos que puedan contrarrestar a la competencia.
- Insinuar al directorio de la mutualista que en el menor tiempo se logre la socialización y el comprometimiento de la aplicación del manual de procedimientos y control interno del área comercial para tener un norte definido.

## BIBLIOGRAFÍA

- **BLOCK**, Stanley y **HIRT** Geoffrey, (2008) “Fundamentos de Administración Financiera”, Editorial Mc Graw Hill Duodécima edición, México.
- **TARAPUES**. Edwin, **RIVERA**. Carlos y **DONNEYS**. Omar (2010), “Teoría Monetaria y Bancaria”, Ecoe Ediciones Primera edición, Bogotá.
- **LÓPEZ** Joaquín y **SEBASTIÁN**, (2008) “Gestión Bancaria”, Editorial Mc Graw Hill Tercera edición, México.
- **ACOSTA, A**; (2007) “Breve Historia Económica del Ecuador”, Primera Edición; Corporación Nacional; Quito – Ecuador.
- **ÁLVAREZ, M**; (2009) “Recursos Técnicos de Ejecución”; Primera Edición, Madrid España; Editorial Popular.
- **REYES, P**; (2012). “Administración de Riesgos, Medición, Análisis y Control” Editorial Jurídica del Ecuador, Primera edición Quito-Ecuador.
- **NAUMOU, S** (2011) “Organización Total”, Editorial Mc Graw Hill Primera edición, México.
- **PÉREZ, J** (2010). “Gestión por Procesos”, Editorial A.E.C Cuarta edición, Madrid.
- **BUENDÍA**, Leonor (2009), “Métodos de investigación en Psicopedagogía”, Mc Graw Hill Caracas – Venezuela.

- **CIFRA**, consultores (2010) “Revista Financiera”.
- **CORPORCIÓN DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES** (2004) “Ley General de Instituciones del Sistema Financiero”.
- **CHIRIBOGA, P** (2002) “Diccionario Financiero Ecuatoriano”.
- **ESTUPIÑAN**, Rodrigo y **ESTUPIÑAN**, Orlando (2007) “Análisis Financiero y de Gestión”, Bogotá Colombia.
- **GARCÍA, B** (2004) “Gerencia de Procesos”, Editorial Ecoe, Bogotá Colombia.
- **GUTIÉRREZ**, Abraham M. (2002) “Elaboración de Tesis y actividades académicas” Ediciones Series didácticas A.C. Primera edición. Quito Ecuador.
- **HERNÁNDEZ**, Roberto (2002) “Metodología de la investigación” Editorial Mc Graw Hill Interamericana Segunda edición, México.
- **JUNTA BANCARIA**, (2005) “Codificación de Resoluciones Superintendencia de Bancos y Junta Bancaria”.
- **MANTILLA**, Samuel Alberto (2005) “Control Interno” informe coso Cuarta edición Ecoe Ediciones, Esfera editores Bogotá – Colombia.
- **MEJÍA GARCÍA**, Braulio (2004) “Gerencia de Procesos”. Editorial Ecoe. Cuarta edición. Bogotá – Colombia.

- **JAMES, A. CASHIN, P NEUWIRTH, J** (2008) “Enciclopedia de la Auditoría”, Segunda edición, Editorial Mc Graw- Hill, Nueva York, EE UU.
- **RÉGIMEN FINANCIERO.** “Codificación de Resoluciones Bancarias”, Segunda Parte. Tomo I Ediciones Legales.
- **MUÑOZ, C** (2005) “Como Elaborar y Asesorar una Investigación de Tesis”, Editorial Prentice Hall, Primera edición México.
- **RÉGIMEN FINANCIERO Y MONETARIO,** (2005) “Leyes Ecuatorianas”, Edi-Gab, Tomo 1.
- **SAMPIERI, R** (2009) “Metodología de la Investigación” Editorial Mac. Graw Hill, Tercera edición.
- **VILLACÍS, J** (1999) “Administración por Procesos y Valores”. Tomo IV Editorial Graficare. Quito - Ecuador
- **U T N;** Guía para el diseño del plan de trabajo de grado; Editorial Universitaria; 2005.

## **LINCOGRAFIA**

- [http://es.wikipedia.org/wiki/Mutualismo\\_%28teor%C3%ada\\_econ%C3%b3mica%29](http://es.wikipedia.org/wiki/Mutualismo_%28teor%C3%ada_econ%C3%b3mica%29), 2009
- Incluida con resolución No SBS-2005-0138 de 5 de abril del 2005
- <http://www.activosencrecimiento.ws/gdi>

- [http://es.wikipedia.org/wiki/Se%C3%b1oreaje, 2012](http://es.wikipedia.org/wiki/Se%C3%b1oreaje,2012)
- <http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000983>
- [Fundación Wikimedia, 2010 La Superintendencia de Bancos y Seguros, o Superban](#)
- [www.wikipedia.com/procesos, 2010](http://www.wikipedia.com/procesos,2010)

# ANEXOS

**ANEXO 1 FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE  
LABORA EN LA MUTUALISTA IMBABURA.**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**

**ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO, OPERATIVO Y  
COMERCIAL DE LA “MUTUALISTA IMBABURA”**

La presente encuesta pretende conocer su valioso criterio sobre la “Elaboración de un Manual de Procedimientos Operativos y de Control Interno para el Área Comercial de la Mutualista Imbabura”. Lea con atención cada afirmación, luego marque con una X la respuesta que usted, crea que es la correcta.

**1.- Conoce usted, cómo está organizada la Mutualista Imbabura.**

Mucho	<input type="checkbox"/>
Poco	<input type="checkbox"/>
Nada	<input type="checkbox"/>

**2.- Cree usted, que los directivos de la institución realizan una buena gestión.**

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

**3.- El Consejo Directivo de la Institución demuestra liderazgo en las acciones encaminadas para el crecimiento de la Mutualista.**

Muy Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
Rara Vez	<input type="checkbox"/>

**4.- Considera usted, que la Mutualista Imbabura ha alcanzado prestigio por el potencial administrativo demostrado en los últimos años.**

De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Medianamente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

**5.- La mayoría de los directivos cree que están preparados para dirigir la Institución.**

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>
Desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Medianamente de acuerdo	<input type="checkbox"/>

**6.- Los directivos en su mayoría coordinan, apoyan y asesoran el trabajo de los empleados en cuanto a sus actividades diarias.**

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

**7.- Para lograr un verdadero cambio de la Institución considera usted que es necesario que exista un manual de procedimientos operativos y de Control interno para el área comercial.**

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>
Desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Medianamente de acuerdo	<input type="checkbox"/>

**8.- Los directivos deberían encargarse solo de aspectos administrativos.**

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

**9.- Considera usted, que la institución cuenta con una liquidez necesaria para solventar las necesidades de inversión y crédito.**

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>
Desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Medianamente de acuerdo	<input type="checkbox"/>

**10.- ¿Cree usted, qué por la falta de un manual de respaldo para las actividades que realizan cada empleado del área comercial no es eficiente la atención al cliente?**

De acuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>

**ANEXO 2 CERTIFICADOS A PLAZO FIJO**



**Nº 002938**

**CERTIFICADO DE DEPOSITO a Plazo Fijo**  
**Certificado de Depósito a Plazo NOMINATIVO**

Operación: 1001000559-2 Oficina: No. 2938 MATRIZ ISARRA  
 Cliente: 1000645059 SALAZAR MEDIAYILLA JULIA MARIA

Monto: \$ 1.500.00 DOLARES  
 Plazo: 189 días Forma de Pago: VENCIMIENTO  
 Tasa: 7.00 % ANUAL  
 Interés Generado: \$ 55.12  
 Retención: 2.00 % \$ 1.10  
 Neto a Ganar: \$ 54.02  
 Valor a Recibir: \$ 1.554.02 DOLARES

Fecha de Inversión: 26/Jan/2009  
 Fecha Vencimiento: 03/Aug/2009  
 Número de Pagos parciales: 1

**COPIA**

Identificación	Beneficiario
1000645059	SALAZAR MEDIAYILLA JULIA MARIA

El depósito representado por este documento, SI ( ) NO ( ) se encuentra amparado por la Agencia de Garantía de Depósito, respecto a la tasa de interés.

Mutualista Imbabura se obliga a pagar a favor del (de los) titular(es), los intereses y el valor nominal de la inversión, en la(s) fecha(s) de vencimiento, con sujeción a las estipulaciones que constan al reverso.

PÉREZ FLORES NEULN EDMUNDO  
 Mutualista Imbabura  
 Oficial: PÉREZ FLORES NEULN EDMUNDO  
 Teléfono:

Mutualista Imbabura  
 Autorizado por:  
 CC:

Declare expresamente que los valores depositados en la Mutualista y que constan en este documento tienen un origen y destino lícitos y no provienen de ninguna actividad que esté relacionada con el cultivo, producción, transporte, tráfico de estupefacientes o sustancias sicotrópicas. A la vez autorizo a la Mutualista y a las autoridades competentes para que realicen la verificación de lo declarado. El (los) beneficiario(s) exime a la Mutualista Imbabura de toda responsabilidad, inclusive respecto de terceros, si esta declaración fuere falsa o errónea.

SALAZAR MEDIAYILLA JULIA MARIA  
 1000645059



## ANEXO 3 LIBRETA DE AHORROS

LN	FECHA	TRANS.	DEBITO	CREDITO	SALDO
1	13/Dec/2007	RET	10.00	0.00	124.93
2	14/Dec/2007	N/C	0.00	337.18	462.11
3	14/Dec/2007	N/C	0.00	809.29	1,271.40
4	17/Dec/2007	RET	600.00	0.00	671.40
5	17/Dec/2007	N/C	0.00	300.00	971.40
6	19/Dec/2007	DEP	0.00	420.00	1,391.40
7	24/Dec/2007	N/C	0.00	120.00	1,511.40
8	26/Dec/2007	RET	501.70	0.00	1,009.70
29/May/2008 Saldo en Libreta					13,781.35
10	19/May/2008	N/C	0.00	307.99	14,089.34
11	10/May/2008	RET	300.00	0.00	13,789.34
12	10/May/2008	DEP	0.00	1,000.00	14,789.34
13	10/May/2008	N/C	0.00	1.76	14,791.10
14	23/Jun/2008	DEP	0.00	300.00	15,091.10
15	13/Jun/2008	RET	100.00	0.00	14,991.10
16	25/Jun/2008	RET	100.00	0.00	14,891.10
17	26/Jun/2008	RET	500.00	0.00	14,391.10
18	26/Jun/2008	RET	200.00	0.00	14,191.10
19	26/Jun/2008	RET	12.00	0.00	14,179.10
20	29/Jun/2008	RET	1,000.00	0.00	13,179.10
21	29/Jun/2008	RET	1,000.00	0.00	12,179.10
22	11/Jun/2008	DEP	0.00	1,940.00	14,119.10
23	12/Jun/2008	RET	14,000.00	0.00	119.10
24	12/Jun/2008	DEP	0.00	39.08	149.71
25	13/Jun/2008	N/C	0.00	319.47	1,429.18
26	13/Jun/2008	RET	60.00	0.00	1,369.18
27	13/Jun/2008	RET	400.00	0.00	969.18
28	16/Jun/2008	RET	5.63	0.00	963.55
29	16/Jun/2008	N/C	0.00	20.00	983.55
30	16/Jun/2008	RET	5.63	0.00	977.92
31	20/Jun/2008	RET	144.86	0.00	833.06
32	20/Jun/2008	DEP	0.00	144.86	977.92
33	20/Jun/2008	RET	250.00	0.00	727.92
34	23/Jun/2008	RET	200.00	0.00	527.92


**MATRIZ IBARRA, CALLE OVIEDO 7-29, TELÉFONOS: (06) 2511 075 / 295 0532 / 295 2180 FAX: 295 5761**  
**AGENCIA OTAVALO, ARDÓN CALDERÓN ENTRE MODESTO JARAMILLO Y SUÑE, TEL: (06) 292 0315 / (06) 292 3485**  
**SUCURSAL QUITO, CENTRO COMERCIAL NACIONES UNIDAS, LOCAL P8 CD1, TELFS. 022 920 253 - 022 920 254**



**ANEXO 5 PAPELETA DE RETIRO**

**Nº 0204980**

**Mutualista Imbabura**

**RETIRO DE AHORROS**

RETIRO DE LA CUENTA N.º HA 44022

NOMBRE: Soraya Udscoñez

LUGAR Y FECHA: Ibarra 26 de Enero del 2009

HE RECIBIDO DE MUTUALISTA IMBABURA LA SUMA DE Cincuenta dólares

DOLARES AMERICANOS

VALOR EN NUMEROS 50.00

CANTIDAD QUE HA SIDO DEBITADA EN MI PRESENCIA DE MI CUENTA DE AHORROS. DECLARO QUE LOS FONDOS RETIRADOS SERAN UTILIZADOS EN ACTIVIDADES LICITAS, COMO A MUTUALISTA IMBABURA DE TODA RESPONSABILIDAD INCLUSIVE RESPECTO A INTERESES, SIN DECLARACION FUESE TALSA O ERRONEA.

[Firma] FIRMA DEL PROPIETARIO      FIRMA DEL PROPIETARIO      RUBRICA Y SELLO DEL CAJERO

C.I. 100204510-0 C.I.

**AUTORIZACION DE RETIRO**

SEÑORES MUTUALISTA IMBABURA, AUTORIZO A: Edmundo Pérez

RETIRAR DE MI CUENTA DE AHORROS LA CANTIDAD INDICADA EN EL ANVERSO.

Soraya Udscoñez  
NOMBRE DEL CUENTA AHORRISTA

CEDULA DE IDENTIDAD N.º 100204510-0

Edmundo Pérez  
NOMBRE DEL BENEFICIARIO

CEDULA DE IDENTIDAD N.º 10098615-6

[Firma] FIRMA

[Firma] FIRMA DEL BENEFICIARIO

DECLARO DE LIBRE RESPONSABILIDAD A MUTUALISTA IMBABURA SOBRE LA CANTIDAD REGISTRADA EN EL ANVERSO DE ESTE COMPROBANTE Y QUE HA SIDO DEBITADA DE MI CUENTA DE AHORROS.

